



Improving the process of purchasing items and equipment in marine supply chain management (Case study: Strategic Navy of the Army)

Hamidreza Zarghami^{1*}, Alireza Mohammadi², Hadi Mallaki³, Sohrab Sadeghi⁴.

Abstract

Purpose

The purpose of this research is to improve the process of purchasing items and equipment in the supply chain management of maritime organizations and to provide appropriate prioritized solutions to maritime organizations. The statistical community participating in this research includes 96 experts of the Logistic Navy system, 12 experts of the command and assistants related to the purchasing command of Logistic Navy and 6 people of the top experts of Navy who were selected purposefully.

Method

The current research is applied in terms of purpose, descriptive-survey in terms of method, and mixed (qualitative-quantitative) in terms of approach. The method of data collection is library studies using books and specialized scientific articles in Persian and Latin, theses and searching in databases, documents, records, books and documents available in the Vice-President of Navy Preparedness Support and using questions. The letter approved by the top experts is for collecting information in the field method in order to reach the desired data. Descriptive and inferential statistics, SPSS and EXCEL software were used in data analysis, and Friedman's test was used in prioritizing solutions.

Findings

After a survey of experts, the number of 80 initial proposed solutions was reduced to 24 items that had an abundance of over 50 percent and then they were categorized with the opinions of excellent experts to prioritize the basic solutions.

Conclusion

The results of this research have extracted 12 prioritized solutions, which showed that accurate estimation of needs and prioritization of purchases based on the necessity of purchase and time of purchase, timely payment of sellers' demands in order to increase competition in sales and encourage sellers to carry out future transactions, mechanization of the system for arranging purchase financial documents, accurate and expert evaluation of the quality of items before opening the envelopes of offers in tenders, constant monitoring of the performance of purchasing agents by officials and making cash purchases as much as possible in order to use discounts, etc.

Keywords: Supply Chain, Logistics, Item Processing, Army Navy.

1. Assistant Prof, Shahid Sattari aeronautical University of Science and Technology. Corresponding Author: Zarghami.hamid@gmail.com

2. Assistant Prof, Imam Khomeini University of Marine Sciences.

3. MSc, Shahid Sattari aeronautical University of Science and Technology.

4. MSc.Student, Shahid Sattari aeronautical University of Science and Technology.

Received: 15 June 2022; Accepted : 17 August 2022





بهبود فرآیند خرید اقلام و تجهیزات در مدیریت زنجیره تأمین سازمان‌های دریایی

(مطالعه موردی: نیروی دریایی راهبردی ارتش)

حمیدرضا ضرغامی^{۱*}، علیرضا محمدی^۲، هادی ملاکی^۳، سهراب صادقی^۴.

چکیده

هدف: هدف از انجام این پژوهش بهبود فرآیند خرید اقلام و تجهیزات در مدیریت زنجیره تأمین سازمان‌های دریایی و ارائه راهکارهای اولویت‌بندی شده مناسب به سازمان‌های دریایی می‌باشد. جامعه‌ی آماری شرکت‌کننده در این پژوهش، شامل ۹۶ نفر از کارشناسان سامانه آمادوپشتیبانی نداجا، ۱۲ نفر خبرگان فرماندهی و معاونت‌های مرتبط با فرماندهی خرید آمادوپشتیبانی نداجا و ۶ نفر از خبرگان عالی نداجا است که به صورت هدفمند انتخاب شده‌اند.

روش: پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی-پیمایشی و از نظر رویکرد آمیخته (کیفی-کمی) است. روش جمع‌آوری داده‌ها مطالعات کتابخانه‌ای با بهره‌گیری از کتاب‌ها و مقالات علمی تخصصی فارسی و لاتین، پایان‌نامه‌ها و جستجو در پایگاه‌های اطلاعاتی، مستندات، سوابق، کتاب‌ها و مدارک موجود در معاونت آمادوپشتیبانی نداجا و استفاده از پرسش‌نامه تأیید شده توسط خبرگان عالی برای جمع‌آوری اطلاعات در روش میدانی به‌منظور رسیدن به داده‌های موردنظر است. در تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و استنباطی و از نرم‌افزار SPSS و EXCEL و در اولویت‌بندی راهکارها از آزمون فریدمن استفاده شده است.

یافته‌ها: تعداد ۸۰ راهکار پیشنهادی ابتدایی بعد از نظرسنجی از خبرگان به ۲۴ مورد که دارای فراوانی بالای ۵۰ درصد بوده کاهش یافته و سپس با نظرات خبرگان عالی برای اولویت‌بندی راهکارهای اساسی دسته‌بندی شده‌اند.

نتایج: نتایج حاصل از این پژوهش استخراج ۱۲ راهکار اولویت‌بندی شده است که نشان داد برآورد دقیق نیازها و اولویت‌بندی خریدها بر اساس ضرورت خرید و زمان خرید، پرداخت به‌موقع مطالبات فروشندگان به‌منظور افزایش رقابت در فروش و ترغیب فروشندگان به انجام معاملات آتی، مکانیزه شدن سامانه تنظیم اسنادمالی خرید، ارزیابی دقیق و کارشناسانه کیفیت اقلام قبل از بازگشایی پاکت‌های پیشنهادها در مناقصه‌ها، نظارت دائم بر عملکرد عاملین خرید از سوی مسئولین و انجام خرید نقدی تا حد امکان به‌منظور استفاده از تخفیفات و غیره از راهکارهای اساسی بهبود فرآیند خرید اقلام و تجهیزات در نداجا است.

کلیدواژه‌ها: زنجیره‌ی تأمین، لجستیک، فرآیند تأمین اقلام، نیروی دریایی ارتش.

۱. استادیار مهندسی صنایع، مرکز تحصیلات تکمیلی، دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری، تهران، ایران. نویسنده مسئول؛ ایمیل:

Zarghami.hamid@gmail.com

۲. استادیار مدیریت دانشکده مدیریت دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره)، نوشهر، ایران.

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آماد دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری، تهران، ایران.

۴. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آماد، دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری، تهران، ایران.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۰۳/۲۵؛ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۰۵/۲۶

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

مقدمه

امروزه سازمان‌ها ناگزیرند که عهده‌دار مدیریت راهبرد یا راهبردی شوند زیرا برای آن که سازمان بداند به کجا خواهد رفت باید بداند نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدات درونی و بیرونی خود چه بوده و اکنون دقیقاً کجا قرار گرفته است. پس از آن باید آنچه می‌خواهد باشد را به درستی تعریف کرده و چگونگی رسیدن آن جایگاه را مشخص کند. مستندات حاصل از این فرآیند را برنامه راهبردی سازمان می‌نامند.

در اکثر سازمان‌ها استفاده از برنامه‌ریزی استراتژیک (راهبردی) به دلیل وجود متغیرهای درونی و بیرونی اثرگذار و چگونگی کنترل آن‌ها در سازمان اهمیت یافته و یکی از ابعاد اساسی آن SWOT است که قادر است با تحلیل این متغیرها، برنامه‌ای واقع‌گرایانه و عملی همراه با واکنش‌های مناسب را ارائه نماید. در برنامه‌ریزی راهبردی با تجزیه و تحلیل نقاط قوت، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای سازمان و عواملی که ممکن است روی پیامدهای آینده سازمان یا موسسه اثرگذار باشند شناسایی می‌شوند. الگوی توانایی‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها برای شناخت شایستگی منحصر به فرد سازمان از عوامل اساسی موفقیت به حساب آمده و هدف از تجزیه و تحلیل این عوامل، ارائه راهکارهایی است که تعادل بین محیط بیرونی و وضعیت درونی را تضمین کنند. تجزیه و تحلیل‌های داخلی و محیطی، سازمان را قادر می‌سازد تا به‌دقت و به‌صورت عینی، شایستگی‌های ویژه و نقاط ضعف رقابتی خود را شناسایی و از طریق این تحلیل و اطلاعات مدیران قادر خواهند بود در جهت تکمیل فرصت‌های رقابتی، سرمایه‌گذاری کرده و موانع و تهدیدها را به نحوی کاهش و از اثرات آن بکاهند. در ضمن شناسایی شایستگی‌ها و نقاط ضعف به سازمان این امکان را خواهد داد تا راهکارهای مناسب رویارویی با چالش‌ها و نبردهای محیطی را انتخاب کنند (عیسایی و بیطرف، ۱۳۹۲ [1]). امروزه علاوه بر عوامل درون‌سازمانی (منابع، ساختار، مدیریت و غیره) عوامل اقتصادی، سیاسی، جغرافیایی و غیره در محیط بیرونی (همچون نوسانات نرخ ارز، تورم، تحریم، خشک‌سالی و کاهش تولید مواد غذایی و غیره) به‌عنوان عوامل برون‌سازمانی همواره در زنجیره‌ی تأمین و بخصوص سامانه خرید آمادوپشتیبانی نداجا تأثیرگذار بوده و هست.

از جمله این موانعی که در خرید نداجا وجود دارد می‌توان به تحریم، تورم، رکود و به‌تبع آن نابسامانی بازار، شرایط اقلیمی و کاهش بارندگی و کاهش محصولات کشاورزی و قوانین و مقررات سازمانی ابلاغی کشوری و لشکری اشاره کرد. با وجود شرایط منطقه و جهان و تحریم‌هایی که علیه کشور وجود دارد، خرید برخی اقلام که امکان تولید آن در کشور میسر نشده است را دشوار کرده است. از طرفی تورم باعث گردیده است چشم‌انداز روشنی با توجه به بودجه اختصاص‌یافته وجود نداشته باشد و همین موضوع یک عامل منفی در آینده‌نگری خرید در ف آمدوپیش نداجاست. نابسامانی بازار نیز مشکلات عمده‌ای در خریدهای ف آمدوپیش نداجا ایجاد کرده است. در حال حاضر با توجه به وجود اطمینان از بودجه و اعتبار نسبتاً مناسب، در مناقصه‌هایی که توسط این یگان صورت می‌گیرد، شرکت‌های اندکی شرکت می‌کنند که این خود ناشی از نابسامانی و تورم لحظه‌ای است که در بازار وجود دارد و عدم ریسک بازاریان نسبت به شرکت در مناقصه‌ها را نشان می‌دهد که این خود یکی از موانع برای انجام امور مناقصه‌ای کامل و مطلوب در خرید ف آمدوپیش نداجا است. شرایط اقلیمی کشور و کاهش محصولات کشاورزی به دلیل کاهش بارندگی در چند سال اخیر، ایجاب می‌کند مرکبات با استراتژی مناسب خریداری و انبارداری شود. از طرف دیگر ستادهای بالاتر قوانین واحدی برای -کلیه سازمان‌های تحت نظارت خود در خرید تدوین کرده است که کلیه این سازمان‌ها می‌بایست از این قوانین تبعیت کنند. برخی از اقلام اساسی (مانند گوشت و برنج و غیره) توسط ستاد کل آجا خریداری و مستقیماً در اختیار تحویل نیروها و پایگاه‌ها قرار داده می‌شود و این موضوع پیش‌بینی و برنامه‌ریزی دقیق ف آمدوپیش نداجا را کاهش می‌دهد.

مناطق و پایگاه‌ها نداجا در نقاط جغرافیایی و اقلیمی مختلف و پراکنده‌ای در کشور قرار دارد. ستاد فرماندهی نداجا در تهران و برخی از یگان‌ها در نوار شمالی کشور و عمده یگان‌ها در مناطق جنوبی کشور قرار دارند. این عامل خود مانعی برای نوع خرید

سنتی و مشابه سایر سازمان‌های مشابه نظامی در ف آمدوپش نداجا است. برای مثال اگر خرید برنج در جنوب کشور صورت بگیرد بایستی این قلم به شمال و تهران نیز ارسال گردد و اگر از شمال صورت گیرد بالعکس که با توجه به مسافت زیاد و کمبود تجهیزات ترابری و محدودیت‌های نگهداری بایستی بهترین راهکار حاصل گردد.

برنامه انتقال سرزمینی فرماندهی آمدوپشتیبانی نداجا برابر طرح جامع هم بر موانع و مشکلات ذکر شده افزوده است که خود نیاز به برنامه‌ریزی و تغییرات عمده‌ای در ساختار و استراتژی‌های این یگان دارد.

از طرف دیگر با توجه به سیاست‌های اقتصاد مقاومتی که فرماندهی معظم کل قوا ابلاغ فرمودند، می‌بایست رویکرد برنامه‌های سامانه خرید در آمدوپشتیبانی نداجا به‌گونه‌ای باشد که این مهم حاصل گردد.

وجود موارد و موانع و محدودیت‌ها و الزاماتی که ذکر گردید محقق را بر آن داشت که با یک تحقیق علمی، عملی و میدانی و با استفاده از روش SWOT ضمن آسیب‌شناسی لازم با یک روش مناسب و با توجه به نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیداتی که سامانه خرید را تحت تأثیر قرار می‌دهد راهکارهای اجرایی لازم در جهت بهبود فرآیند خرید را شناسایی و استخراج و با استفاده از آزمون فریدمن اولویت‌بندی نماید.

در شرایط کنونی کشور که قدرت‌های اقتصادی و نظامی جهان در تلاش‌اند تا با اعمال فشارهای اقتصادی (تحریم) بستر وابستگی و عدم پیشرفت سیاسی، اقتصادی و اجتماعی را در ایران گسترش دهند و از سویی تغییرات اقلیمی و آب و هوایی و محدودیت‌های کشاورزی، کاهش تولیدات منابع غذایی را به دنبال داشته، می‌بایست در تمامی زمینه‌ها به‌خصوص مبانی اقتصادی برنامه‌ریزی استراتژی داشت.

یکی از وظایف عمده‌ی فرماندهی آمدوپشتیبانی نداجا تأمین مناسب و مطلوب نیازمندی‌های آمادی نیرو است که به‌طور مستقیم در ارتقاء توان رزم تأثیر دارد. در زنجیره‌ی تأمین اقلام آمادی نداجا به دلیل تأمین عمده اقلام عمومی از مراکز تولیدی و توزیعی سطح کشور علاوه بر عوامل درون‌سازمانی به‌شدت وابسته به عوامل محیطی و بازار بوده و این امر سبب بروز مشکلات و در نتیجه تغییر مکرر روش اجرایی و استراتژی‌های سامانه‌ی خرید نداجا به‌صورت موردی در سنوات گذشته شده است.

لذا ضرورت دارد با شناسایی فرصت‌ها و تهدیدات شرایط محیطی و نقاط قوت و ضعف درون‌سازمانی و تجزیه‌وتحلیل دقیق این عوامل راهکارهای بهبود فرآیند خرید در زنجیره‌ی تأمین نداجا شناسایی، ابلاغ و اجرا گردد تا ضمن آمادگی و پاسخگویی مناسب به چالش‌ها و تغییرات پیشرو و جلوگیری از غافلگیری و غرق شدن در چالش‌ها و بحران‌های اقتصادی آتی، موجب ارتقاء عملکرد فرماندهی آمدوپش نداجا در راستای انجام مأموریت محوله با رویکرد اصول اقتصاد مقاومتی، پایداری و خوداتکایی زنجیره‌ی تأمین باشیم. در صورتی که این تحقیق انجام نپذیرد، فرماندهی خرید آمدوپشتیبانی نداجا همچنان با مشکلاتی که به آن اشاره شد روبرو خواهد بود ضمن اینکه با انتقال به سیرجان با چالش‌های جدیدی هم مواجه گردیده است.

در راستای اجرای طرح جامع نداجا، در سال گذشته فرماندهی آمدوپشتیبانی از مرکز (تهران) به سیرجان جابجایی سرزمینی داشت. طبیعتاً هر جابجایی مکانی آن‌هم در یک سازمان اجرایی و پیچیده این‌چنینی یک طرح‌ریزی و برنامه‌ریزی دقیق با انعطاف‌پذیری بالا و همت جهادی می‌طلبد. هرچه شناخت و اطلاعات جامع‌تر و دقیق‌تری از شرایط سازمانی و محیطی خود داشته باشیم قادر به برنامه‌ریزی واقعی‌تر و تصمیمات بهینه خواهیم بود.

انجام این تحقیق از این نظر حائز اهمیت است که با توجه به شرایطی که گفته شد و به‌ویژه جابه‌جایی سرزمینی فرماندهی آمدوپشتیبانی بایستی راهکارهایی برای یگان خرید ارائه گردد که بهترین حالت ممکن حاصل گردد و بهبودی این کار وابسته به نقاط قوت و ضعف موجود و فرصت‌ها و تهدیداتی است که ف خرید آمدوپش نداجا را تحت تأثیر قرار می‌دهد. دستاورد این تحقیق رسیدن به یک روش صحیح با توجه به شرایط و مشکلات و موانع پیشرو برای رسیدن به سیستم خرید در ف خرید آمدوپشتیبانی نداجا است که با توجه به روش SWOT بیان می‌دارد سیستم خرید چگونه باشد که از نقاط قوت و فرصت‌ها به بهترین نحو استفاده کرد و برای حل نقاط ضعف و تهدیدات به چه شکل عمل نماید.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

لجستیک

واژه‌ای انگلیسی با ریشه یونانی "Logistikos" به معنی محاسبه یا شمارش بوده که در فارسی به آن «آمادوپشتیبانی» گفته می‌شود. این واژه در طول تاریخ کم‌وبیش در امور پشتیبانی واحدهای نظامی به کار برده می‌شده است. از یکصد سال پیش کلمه «لجستیک» و مفاهیم اجرایی آن در یگان‌های نظامی آمریکا مورد استفاده و متداول گردید که به تدریج توسط ارتش‌های کشور دیگر مورد پذیرش قرار گرفته است (صراف جوشقانی و غفاری توران، ۱۳۹۱). [2]

در قرن هجدهم، فرانسوی‌ها رسماً این واژه را در کتاب «خلاصه هنر جنگ» در سال ۱۸۳۸ میلادی ذکر کردند که آمادوپشتیبانی را بدین شرح تعریف نمود: «آمادوپشتیبانی عبارت است از هنر علمی تحرک ارتش‌ها». بعدها انگلیسی‌ها از این واژه در امور پشتیبانی واحدهای نظامی خود بهره جستند (عیسایی و بیطرف، ۱۳۹۲). [1]

مفهوم لجستیک

تعاریف فراوان و متعددی برای لجستیک مطرح شده است که با توجه به گذشت زمان و زمینه فعالیت این تعاریف جامع‌تر و کامل‌تر گردیده است.

لجستیک یک تلاش و کوشش پیوسته است تا دست‌یابی به هدف رضایت مشتری که تحویل کالا را با کم‌ترین هزینه و در زمان مناسب عملی ساخته و هدف آن رضایت و پاسخ‌گویی به نیاز مشتری سازمان است؛ به عبارت دیگر می‌توان گفت، رضایت اصل لجستیک است. تعریف مدیریت زنجیره‌ی تأمین نیز کمی گسترده‌تر از لجستیک بوده و عبارت است از مدیریت روابط رو به بالا و رو به پایین مشتریان و تأمین‌کنندگان جهت ارائه بیش‌ترین ارزش با کم‌ترین هزینه برای کل زنجیره‌ی تأمین. لجستیک متشکل از کلیه‌ی فعالیت‌های پشتیبانی مأموریت عمده سازمان است که شامل مواد، ذخیره‌سازی، حمل‌ونقل، بسته‌بندی، توزیع، طراحی سامانه‌ها، اطلاعات لجستیک، مدیریت و مهندسی سامانه‌های پشتیبانی، مهندسی چرخه عمر کالا و خدمات مشتریان است. نیز با شرح مبسوطی ارکان مدل مفهومی زنجیره‌ی تأمین و توزیع را مورد بررسی قرار داده‌اند. در این مدل، اجزایی که در نظر گرفته می‌شوند عبارت‌اند از: انبار، مراکز توزیع و کارخانه تولیدی. علاوه بر این، تعاریف گوناگون دیگری نیز برای لجستیک ارائه شده است که هرکدام منشأ متفاوتی داشته و در جای خود قابل بررسی است. چند نمونه دیگر از این تعاریف به شرح زیر است:

۱. لجستیک به معنی فراهم‌کننده بهترین مواد با مناسب‌ترین قیمت در بهترین زمان و مکان است.
۲. در لغت‌نامه آکسفورد ذیل واژه لجستیک چنین آورده شده است: «لجستیک عبارت است از علم و عمل جابجایی، انبارکردن و ذخیره‌سازی کالا و امکانات».

لجستیک به کلیه فعالیت‌های هماهنگی اطلاق می‌شود که جهت بررسی، تحقیق، مطالعه و برآورد نیازها و احتیاجات اولیه در زمینه وسایل و تجهیزات، ماشین‌ها و ابزارآلات، تأسیسات و قطعات از هر نوع و کلیه امور مربوط به تهیه، بیمه، نگهداری، انبارداری، توزیع، حمل‌ونقل، تنظیم و تهیه روش انجام کار، طراحی سیستم و دستورالعمل و نظارت بر موارد فوق انجام می‌گیرد از تعاریف فوق این نتیجه حاصل می‌شود که لجستیک از وسعت قابل توجهی در سطح سازمان‌ها برخوردار است و به اعتقاد بعضی از صاحب‌نظران، لجستیک معادل کلیه فعالیت‌های موجود در یک سازمان صنعتی و تولیدی، محسوب می‌شود. هنگامی که با مقوله‌هایی چون طراحی، سازمان‌دهی، هدایت و هماهنگی و نظارت بر امور و فعالیت‌های آمادوپشتیبانی سروکار داریم، درواقع به دانشی تحت عنوان (مدیریت آمادوپشتیبانی) نیاز است که همان اداره یکپارچه اجزای آمادوپشتیبانی و هماهنگ کردن آن‌ها در جهت دسترسی به اهداف کلان سازمان است.

از آنجا که لجستیک از تعدادی فعالیت‌های مرتبط به هم تشکیل شده است، مدیریت و هماهنگ‌سازی این فعالیت‌ها، یکی از مهم‌ترین وجوه لجستیک است. اهمیت مدیریت در لجستیک به قدری زیاد است که بعضاً وجه غالب آن تلقی می‌شود و وقتی از لجستیک تعریف ارائه می‌شود، عملاً بر مدیریت آن تأکید می‌شود. در ادامه به چند نمونه تعریف که در مورد مدیریت لجستیک ارائه شده است، اشاره می‌شود (دودانگه و حمیدی، ۱۳۹۱). [3]

باورساکس: مدیریت لجستیک شامل برنامه‌ریزی و اداره سامانه‌هایی می‌شود که به منظور کنترل جریان و توقف مواد، موجودی حین تولید و محصول نهایی باهدف پشتیبانی از استراتژی واحد تجاری شکل می‌گیرد.

لمبرت ۱: فرآیند برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل مؤثر و کارای جریان و انبارش کالاها، خدمات و اطلاعات مرتبط از نقطه شروع تا نقطه مصرف به منظور ارضای نیازمندی‌های مشتری است.

بالو: مدیریت کلیه فعالیت‌های حمل‌ونقل و ذخیره‌سازی و روابط بین آن‌ها که در فاصله بین نقطه تأمین تا نقطه مصرف انجام می‌شود (دودانگه و حمیدی، ۱۳۹۱). [3]

مدیریت آمادوپشتیبانی، ارتباط و تعادل سطوح آمادوپشتیبانی را با منابع تأمین از یک طرف و واحدهای مصرف‌کننده در سازمان از طرف دیگر، آن‌چنان برقرار می‌کند که بهترین کالا و مواد را با کم‌ترین هزینه و بها در اختیار نیازمندان به خدمات لجستیکی قرار می‌دهد و متقابلاً با دریافت نظریات اصلاحی طرفین و انتقال آن به واحدها، این تعامل و تعادل را در جهت افزایش بهره‌وری به حداکثر می‌رساند. مدیریت آمادوپشتیبانی، یکی از عناصر ستاد مرکزی است که مأموریت طراحی، برنامه‌ریزی، سیاست‌گذاری، تدوین روش‌های انجام کار، هماهنگ کردن امور، صدور دستورالعمل و نظارت در امور آمادوپشتیبانی را بر عهده دارد و کیفیت عملکرد آن، اثرات مستقیم بر عملیات اصلی سازمان دارد.

مدیریت لجستیک یعنی انتقال، جابجایی، پردازش و دسترسی به اطلاعات لجستیکی برای یکپارچه‌سازی فرآیندهای حمل‌ونقل، سفارش دهی و ساخت، تغییرات سفارش، زمان‌بندی تولید، برنامه‌های لجستیک و عملیات انبارداری، تبادل و پردازش داده‌ها میان شرکا (مانند تبادل و پردازش اطلاعات فنی، سفارش‌ها و غیره) جمع‌آوری و پردازش اطلاعات برای تحلیل فرآیند منبع یابی و ارزیابی، انتخاب و توسعه تأمین‌کنندگان، جمع‌آوری و پردازش اطلاعات عرضه و تقاضا و غیره.

در تعاریف فوق بر مدیریت کل فرآیند و تمام فعالیت‌ها تأکید می‌شود و چون بهینه شدن کل لجستیک لزوماً از مدیریت هر جزء و بهینه‌سازی آن حاصل نمی‌شود، پس لازم است مدیریت بر تمام اجزاء حاکم باشد و از طریق تعامل اجزاء، عملکرد سیستم در کل بهینه شود.

پیشینه پژوهش

پورشاسب و حیدری (۱۴۰۰) [4] در پژوهشی با عنوان تبیین ویژگی‌های جنگ ناهم‌تراز جمهوری اسلامی ایران اقدام به انجام تحقیق نمودند. این تحقیق کاربردی و از نوع مطالعه موردی است. نتایج تحقیق نشان داد سازمان‌دهی فرماندهی مشترک منطقه‌ای در کاهش هزینه‌های ثابت و همچنین افزار بهره‌وری سامانه‌های لجستیکی مؤثر است.

شریفی راد (۱۳۹۸) [5] در پژوهشی با عنوان بررسی و ارائه الگوی شبکه آمادوپشتیبانی در سطوح مختلف سازمانی نزاها متناسب با جنگ ناهمگون در گستره مناطق مختلف جغرافیایی کشور به این نتیجه رسیده‌اند که نوع ساختار فعلی، به لحاظ ابعاد محتوایی، درجه بالایی از مکانیکی بودن را داراست که می‌بایست به سمت ارگانیک بودن سوق داده شود. همچنین میزان وضعیت موجود ابعاد ساختاری (پیچیدگی، رسمیت و تمرکز) تقریباً در همه فرآیندهای آمادی بیش‌ازحد میانگین به دست آمد.

مکاری منشادی (۱۳۹۷) [6] در پایان‌نامه خود تحت عنوان تدوین راهبردهای پدافند غیرعامل نزاها در برابر تهدیدات ناهم‌تراز با تأکید بر سامانه پشتیبانی خدمات رزمی، سامانه خدمات پشتیبانی رزمی را شامل پنج بخش اصلی آماد، ترابری، نگهداری و تعمیر، بهداری، خدمات و امور کارگری و متفرقه برشمرده و تحقیق خود را بر سه محور آماد، نگهداری و تعمیر و ترابری متمرکز نموده و با تدوین راهبرد، اولویت‌های لازم در هریک از حوزه‌های سه‌گانه را به شرح زیر تعیین نموده است: مستقل و خودکفایی شدن

فرماندهی پشتیبانی مناطق از فرماندهی مرکزی آمادوپشتیبانی نذاجا و قرار گرفتن تحت امر فرماندهان قرارگاه‌های عملیاتی منطقه‌ای به منظور تسهیل در دریافت و توزیع اقلام آمادی برای تسریع در امر آمادوسانی یگان‌های چابک عملیات در جنگ ناهمتر از مکان‌یابی و ایجاد یک فرماندهی ترابری راهبردی با قابلیت تحرک بسیار بالا در مرکزیت کشور، تحت امر مستقیم فرماندهی نذاجا و نیز ایجاد و استقرار گردان‌های ترابری چالاک و مستقل در پشتیبانی مناطق، تحت امر مستقیم فرماندهی قرارگاه‌های عملیاتی منطقه‌ای؛ مکان‌یابی و ایجاد مراکز تعمیراتی رده پنج در محل‌های مناسب به منظور کوتاه نمودن فاصله مراکز تعمیراتی با یگان‌های عملیاتی برای کاهش آسیب‌پذیری و سرعت عمل در تعمیرات و تدارکات .

لطفی و غلامی و گل‌رنگ (۱۳۹۵) [7] در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر سامانه‌های آمادوپشتیبانی بر ارتقای توان رزمی به بررسی سامانه‌های آمادوپشتیبانی نهاجا بر اساس مؤلفه‌های توان رزمی در دوران دفاع مقدس پرداختند. نتایج تحقیق نشان داد وضعیت آمادوپیش نهاجا و راهبردهای اتخاذشده در ارتقاء توان رزمی این نیرو در دوران دفاع مقدس مؤثر بوده است.

صراف جوشقانی و غفاری توران (۱۳۹۱) [2] در پژوهشی تحت عنوان بهینه‌سازی در مدیریت زنجیره تأمین نظامی، به اصول مهم ارتش‌های نوین در تغییر از لجستیک سنتی به لجستیک پاسخگو اشاره نموده‌اند. در ارتش‌های نوین، امکان استفاده از واحدهای لجستیکی پاسخگو و مستقل به‌شدت رواج یافته است و این ارتش‌ها در سنوات اخیر پنج اصل مهم را در تغییر اجرائیات لجستیک سنتی به سمت مدیریت زنجیره تأمین نظامی پاسخگو برنامه‌ریزی نموده‌اند: سیستم لجستیک یکپارچه (خارج و داخل سازمان)؛ لجستیک توزیع - پایه؛ توسعه لجستیک چابک؛ برآورد و تخمین تجهیزات و اقلام موردنیاز؛ طرح‌ریزی اجرای برنامه نیروهای واکنش سریع.

لارسانک (۲۰۱۷) [8] در پژوهشی به بررسی تأثیر فن‌آوری اطلاعات در توسعه قابلیت‌های به‌هنگامی در سیستم لجستیک نظامی پرداخته است. نتایج تحقیق نشان داد که فناوری اطلاعات در تمامی ارکان کنترل موجودی، حمل‌ونقل و شبکه‌های توزیع در لجستیک سازمان‌های نظامی تأثیرگذار است.

فابلیک (۲۰۱۹) [9] در پژوهشی به بررسی راهکارهای ارتقای چابکی سامانه‌های لجستیکی در نیروی دریایی امریکا پرداخت. نتایج تحقیق نشان داد وجود شبکه یکپارچه و ارتقای هوشمندی در ساختار مدیریت زنجیره تأمین عوامل اصلی چابکی در مدیریت شبکه لجستیک این سازمان است.

سؤالات پژوهش

سؤال اصلی:

۱. راهکارهای بهبود فرآیند خرید آمادوپشتیبانی نذاجا شامل چه مواردی است؟

سؤال‌های فرعی:

۱. وضع موجود فرآیند خرید آمادوپشتیبانی نذاجا چگونه است؟
۲. مشکلات وضع موجود فرآیند خرید آمادوپشتیبانی نذاجا شامل چه مواردی است؟
۳. راهکارهای بهبود وضع موجود فرآیند خرید آمادوپشتیبانی نذاجا شامل چه مواردی است؟
۴. اولویت‌بندی راهکارهای بهبود وضع موجود فرآیند خرید آمادوپشتیبانی نذاجا چگونه است؟

روش‌شناسی

با توجه به اینکه هدف از انجام این پژوهش شناسایی راهکارهای بهبود فرآیند خرید ف آمادوپشتیبانی نذاجا است، می‌توان گفت این تحقیق از نظر هدف، کاربردی است، چراکه هدف، به دست آوردن درک یا دانش لازم برای تعیین ابزاری است که به‌وسیله آن

نیازی مشخص و شناخته شده برطرف می‌گردد. به عبارتی در این تحقیق هدف کشف دانش تازه‌ای است که کاربرد مقتضی را درباره فرآورده یا فرآیندی در واقعیت دنبال کند.

در این تحقیق با توجه به اهداف پژوهش، سؤال‌های تحقیق، محدودیت‌های منابع اطلاعاتی، امکانات محیط آزمایشی و نیز محدودیت در زمان اجرا از روش توصیفی - پیمایشی استفاده شده است. روش تحقیق از نظر میزان کنترل متغیرهای تحقیق، توصیفی است به این جهت که ما امکان دست‌کاری در داده‌ها را ندارد.

روش جمع‌آوری اطلاعات

در این پژوهش برای مطالعه مبانی نظری، بررسی پیشینه تحقیق و اطلاعات مربوط به مفاهیم و تئوری‌های مرتبط با موضوع پژوهش از شیوه‌های زیر بهره‌برداری شده است:

مطالعات کتابخانه‌ای با بهره‌گیری از کتب و مقالات علمی - تخصصی فارسی و لاتین، پایان‌نامه‌ها و جستجو در پایگاه‌های اطلاعاتی (اینترنت) بوده است.

مستندات، سوابق، کتب و مدارک موجود در خصوص معاونت آمادوپشتیبانی نداجا. استفاده از پرسش‌نامه تأیید شده توسط خبرگان عالی برای جمع‌آوری اطلاعات در روش میدانی به منظور رسیدن به داده‌های موردنظر.

جامعه آماری^۱، جامعه نمونه و محاسبه حجم نمونه

جامعه آماری شرکت‌کننده در این تحقیق شامل تعداد ۹۶ نفر از کارشناسان سامانه آمادوپشتیبانی نداجا، ۱۲ نفر از خبرگان فرماندهی و معاونت‌های مرتبط با فرماندهی خرید آمادوپشتیبانی نداجا و ۶ نفر از خبرگان عالی نداجا است. در این تحقیق از خبرگان در تدوین پرسشنامه، از خبرگان عالی در تأیید و استانداردسازی سؤالات پرسشنامه و از جامعه آماری به صورت سرشمار در جهت پاسخ به سؤالات نهایی پرسشنامه استفاده می‌کنیم.

کلید عوامل شرکت‌کننده در این تحقیق به سه دسته زیر تقسیم می‌گردد:

الف) خبرگان عالی^۲:

خبرگان عالی این تحقیق شامل شش نفر به شرح زیر است:

۱. معاون آمادوپشتیبانی نداجا
۲. معاون طرح و برنامه و بودجه نداجا
۳. فرماندهی آمادوپشتیبانی نداجا
۴. رئیس بازرسی و ایمنی نداجا
۵. رئیس دارایی ستاد نداجا
۶. مدیر خط و مشی معاونت آمادوپیش

ب) خبرگان^۳:

خبرگان این تحقیق شامل دوازده نفر به شرح زیر است:

۱. جانشین معاونت آمادوپشتیبانی نداجا
۲. مدیریت خط‌مشی معاونت آمادوپیش نداجا
۳. مدیریت قراردادهای معاونت آمادوپیش نداجا
۴. مسئول دایره قراردادهای معاونت آمادوپیش نداجا

1 Statistical Society

2 Great experts

3 Experts

۵. مدیریت حقوقی بازرسی و ایمنی نداجا
۶. مدیریت رسیدگی‌های بازرسی و ایمنی نداجا
۷. فرمانده آماد ف. آمادوپشتیبانی نداجا
۸. فرمانده خرید ف. آمادوپشتیبانی نداجا
۹. رئیس دایره خرید اقلام عمومی ف خرید نداجا
۱۰. رئیس دارایی ف. آمادوپشتیبانی نداجا
۱۱. رئیس بودجه و اعتبارات ف. آمادوپشتیبانی نداجا
۱۲. رئیس مخازن ف آمادوپشتیبانی نداجا

(ج) جامعه آماری:

شامل کلیه کارشناسان سامانه آمادوپشتیبانی نداجا به تعداد ۹۶ است.

■ حجم نمونه:

با توجه به اینکه تعداد جامعه آماری محدود و قابل دسترس است، حجم نمونه، تعداد کل جامعه آماری منظور و به صورت تمام شماری انجام می‌گیرد.

یافته‌ها

در مرحله اول پرسشنامه شماره یک که به صورت باز طراحی و توسط تعداد ۱۲ نفر از خبرگان (شامل مدیران صفی و ستادی) تکمیل گردیده و راهکارهای پیشنهادی که بالای ۵۰ درصد مجموع پاسخ‌ها را تشکیل داده‌اند برابر جدول ۱ مشخص و جداسازی گردید.

جدول (۱): راهکارهای ابتدایی

ردیف	گویه (راهکار پیشنهادی)	تعداد نفرات پیشنهاددهنده راهکار موردنظر	درصد نفرات پیشنهاددهنده راهکار موردنظر
۱	قوانین و مقررات خرید نیاز به بروز رسانی و بهبود دارد	۶	۵۰ درصد
۲	برگزاری کلاس‌های آموزشی جهت عاملان خرید و کارشناسان علی‌الخصوص موارد حقوقی و مالی قبل از تصدی مسئولیت	۹	۷۵ درصد
۳	مطالعه بیشتر به منظور تسلط کافی بر قوانین و مقررات مالی	۲	۱۷ درصد
۴	اعطای پاداش بر اساس عملکرد متولیان امر خرید	۳	۲۵ درصد
۵	شایسته‌سالاری بهترین راهکار در راستای ارتقاء وضعیت است.	۹	۷۵ درصد
۶	شناسایی نفرات کارآموده و پاک دست در سطح نیرو تشکیل بانک اطلاعاتی در این زمینه	۳	۲۵ درصد
۷	نظارت دائم بر عملکرد افسر عامل از ضرورت‌های کنترلی است.	۶	۵۰ درصد
۸	اعتبارات صرفاً در محل مشخص شده هزینه گردد	۲	۱۷ درصد
۹	ایجاد صمیمیت فی‌مابین ارگان‌های نظارتی تأثیر بیشتری خواهند داشت.	۱	۹ درصد
۱۰	نظارت حقوقی بهتر است از طریق مد حقوقی صورت پذیرد.	۱	۹ درصد
۱۱	بروز رسانی امکانات خودروهای حمل‌ونقل نداجا	۲	۱۷ درصد
۱۲	از توانمندی‌های شرکتی بایستی بهره برد	۱	۹ درصد

ردیف	گویه (راهکار پیشنهادی)	تعداد نفرات پیشنهاددهنده راهکار مورد نظر	درصد نفرات پیشنهاددهنده راهکار مورد نظر
۱۳	مکانیزه نمودن انبارها و فرآیند انبارداری	۵	۴۲درصد
۱۴	انبارهای روباز به سایه بان تجهیز گردد.	۳	۲۵درصد
۱۵	تجمیع خریدها برنامه ریزی جهت انجام خریدهای یکجای همه مناطق	۶	۵۰درصد
۱۶	تعمیم موضوع استفاده آزمایشگاه‌های تخصصی در خصوص کلیه خریدها	۲	۱۷درصد
۱۷	تلاش شود حتی الامکان همه خریدها داخلی گردد	۱	۹درصد
۱۸	تهیه و به کارگیری چک لیست جامع به منظور شناسایی و انتخاب بهترین تأمین کنندگان.	۷	۵۹درصد
۱۹	راه اندازی سامانه پیامک انبوه جهت اطلاع رسانی بهتر مناقصات	۵	۴۲درصد
۲۰	تقویت تعامل موجود با برگزارای اتاق‌های فکر مشترک	۳	۲۵درصد
۲۱	تلاش شود کلیه مناقصات به منظور دقت و سلامت بیشتر، دوماه‌ای شود.	۶	۵۰درصد
۲۲	تداوم روند حسابرسی‌های غیرمترقبه به منظور اطمینان از سلامت فرآیند خرید	۵	۴۲درصد
۲۳	شناسایی منابع عمده تأمین قبل از آنجا خرید	۷	۵۹درصد
۲۴	وجود برنامه و پیش بینی و برآورد مدون در یگان‌ها و صدور امریه خرید بر مبنای آن.	۳	۲۵درصد
۲۵	مسئولیت خریدهای جزئی به خود مناطق واگذار گردد.	۶	۵۰درصد
۲۶	توسعه ساختار سازمانی ف خرید	۵	۴۲درصد
۲۷	در صورت واگذاری به موقع اعتبارات این موضوع در طول سال تقسیم و از فشار کار جلوگیری می‌کند.	۹	۷۵درصد
۲۸	انتخاب عاملین خرید باتجربه از یگان‌های مختلف اجرایی	۶	۵۰درصد
۲۹	مکانیزه شدن سامانه تنظیم اسناد مالی خرید	۶	۵۰درصد
۳۰	خریدها حتی المقدور با برنامه ریزی قبلی صورت پذیرد	۵	۴۲درصد
۳۱	اختصاص حداقل ۲ عامل خرید دیگر به ف خرید	۲	۱۷درصد
۳۲	تقسیم کار مناسب و پرداخت پاداش متناسب یا عملکرد	۱	۹درصد
۳۳	شناسایی و به کارگیری کارشناسان خبره از سایر یگان‌ها	۷	۵۹درصد
۳۴	اعزام به دوره کارکنان خوش سابقه جهت انجام کارشناسی تخصصی	۶	۵۰درصد
۳۵	ارزیابی کیفیت دقیق و کارشناسانه اقلام قبل از بازگشایی پاکت‌های پیشنهادها در مناقصه‌ها	۶	۵۰درصد
۳۶	رعایت دقیق بندهای مرتبط با مقررات مالی و مناقصات	۲	۱۷درصد
۳۷	استفاده از فناوری‌های جدید به منظور شناسایی منابع جدید تأمین.	۷	۵۹درصد
۳۸	عضویت در سامانه کشوری مناقصات جهت برگزاری مناقصات آنلاین.	۶	۵۰درصد
۳۹	تعامل و رایزنی بایگان‌های امنیتی به منظور امکان استفاده از اینترنت در فرآیند خرید	۱	۹درصد
۴۰	واگذاری عاملیت خرید به افسران دانشگاهی در درجه نواباندومی و نوابانیکمی	۱	۹درصد
۴۱	حرکت به سمت یکنواخت سازی تجهیزات در سطح نیرو برابر روش‌های قدیمی آمادی	۲	۱۷درصد
۴۲	استفاده و خرید از شرکت‌هایی که سامانه فروش با تحویل در محل دارند و یا نمایندگی در مناطق مختلف دارند.	۶	۵۰درصد
۴۳	اختصاص اعتبارات کافی به منظور انجام خرید با شرایط مناسب‌تر.	۴	۳۴درصد
۴۴	تلاش یگان‌های مالی و معاونت آمادوپیش در جهت دریافت به موقع اعتبارات	۳	۲۵درصد
۴۵	اولویت بندی خریدها بر اساس ضرورت خرید و زمان خرید	۶	۵۰درصد
۴۶	تسریع در روند بررسی قراردادها توسط یگان‌های نظارتی	۲	۱۷درصد
۴۷	انتقال مجدد ف خرید به تهران به منظور امکان ارتباط بیشتر با شرکت‌های معتبر	۱۱	۹۲درصد
۴۸	اعزام روابط عمومی ف خرید به شرکت‌های معتبر	۴	۳۴درصد
۴۹	واگذاری اعتبارات مکفی جهت انجام خریدهای یک‌ساله	۳	۲۵درصد
۵۰	تأمین و پرداخت به موقع مبلغ قرارداد به طرف قرارداد	۴	۳۴درصد

ردیف	گوبه (راهکار پیشنهادی)	تعداد نفرات پیشنهاددهنده راهکار مورد نظر	درصد نفرات پیشنهاددهنده راهکار مورد نظر
۵۱	تشکیل بانک اطلاعاتی و استفاده از فناوری‌های نوین نظیر اینترنت	۶	۵۰ درصد
۵۲	بازدید از نمایشگاه‌های مختلف به منظور شناسایی منابع جدید تأمین.	۳	۲۵ درصد
۵۳	در صورت اختصاص به موقع اعتبارات امکان خرید باقیمت پایین‌تر وجود دارد	۳	۲۵ درصد
۵۴	شناسایی فروشندگان خوش‌نام از طریق استعلام از کشاورزان.	۴	۳۴ درصد
۵۵	استفاده از وسایل نوین اطلاع‌رسانی در مورد برگزاری نمایشگاه‌ها	۲	۱۷ درصد
۵۶	استفاده مداوم آزمایشگاه‌های تخصصی تعیین کیفیت کالا در فرآیند خرید	۷	۵۹ درصد
۵۷	پرداخت به موقع مطالبات فروشندگان با افزایش رقابت در فروش می‌گردد.	۶	۵۰ درصد
۵۸	تعامل با تولیدکنندگان به منظور حداکثر استفاده از تخفیف‌ها	۳	۲۵ درصد
۵۹	برنامه‌ریزی و هماهنگی جهت خرید به صورت تجمعی	۴	۳۴ درصد
۶۰	یکنواخت سازی تجهیزات به منظور بالا بردن مقدار نیازمندی	۳	۲۵ درصد
۶۱	گردآوری افراد باتجربه و استفاده از دانش شخصی کارکنان	۳	۲۵ درصد
۶۲	انجام خرید نقدی تا حد امکان	۶	۵۰ درصد
۶۳	روان‌سازی و تسهیل در اجرای قوانین دست و پاگیر مالی.	۲	۱۷ درصد
۶۴	پیش‌بینی و برآورد دقیق خرید	۶	۵۰ درصد
۶۵	رایزنی با تأمین‌کنندگان در اتاق‌های فکر به منظور فائق آمدن بر مشکلات اقتصادی موجود در کشور.	۳	۲۵ درصد
۶۶	تحويل در محل توسط فروشنده	۶	۵۰ درصد
۶۷	شرایط مناقصه باید به طور کامل لحاظ گردد.	۲	۱۷ درصد
۶۸	با انتشار مجلات و یا بولتن‌های مختلف می‌توان قوانین داخلی سازمان را به فروشندگان شناساند	۲	۱۷ درصد
۶۹	به میزان موردنیاز خریداری صورت پذیرد	۱	۹ درصد
۷۰	فراهم نمودن امکانات نگهداری مناسب در مناطق	۵	۴۲ درصد
۷۱	رایزنی‌های کارشناسانه در جهت تغییر قوانین مطروحه با مبادی ذی‌ربط	۱	۹ درصد
۷۲	بازنگری در برخی از بندها و شفاف‌سازی در قوانین از الزامات است.	۲	۱۷ درصد
۷۳	حذف و یا تسهیل تشریفات خرید مناقصه‌ای برخی کالاهای اساسی.	۶	۵۰ درصد
۷۴	برگزاری مناقصه محدود با دعوت از شرکت‌های مورد اعتماد.	۳	۲۵ درصد
۷۵	دقت و تسریع در تعیین صلاحیت امنیتی شرکت‌ها	۲	۱۷ درصد
۷۶	به کارگیری راهکار تحويل در محل در عقد قراردادها یا خرید کالا	۷	۵۸ درصد
۷۷	در نظر گرفتن معافیت‌های مالیاتی	۳	۲۵ درصد
۷۸	شناسایی تمامی تولیدکنندگان شهرستانی و ترغیب آنان به شرکت در مناقصات	۳	۲۵ درصد
۷۹	ف خرید در بیرون از اماکن نظامی دایر و فعالیت نماید.	۲	۱۷ درصد
۸۰	پیگیری مداوم دوایر مالی و معاونت آمادوپش در خصوص دریافت به موقع اعتبارات	۲	۱۷ درصد

۲- در مرحله دوم یافته‌های پرسشنامه مرحله اول (دارای ۵۰ درصد میانگین فراوانی به بالا) طی پرسشنامه نیمه‌باز و نیمه بسته به تعداد ۶ نفر از خبرگان عالی جهت اعلام نظر نهایی و استانداردسازی پرسشنامه مرحله نهایی ارائه و نهایتاً پس از بحث در جلسات خبرگی و طوفان فکری برابر جدول ۲ پرسشنامه نهایی تأیید گردید.

جدول (۲): راهکارهای نهایی

ردیف گزینه	گویه‌ها (راهکارهای پیشنهادی)	تعداد موافقین	درصد موافقین
۱	بروز رسانی، روان سازی و بهبود قوانین و مقررات مربوط به خرید	۶	۱۰۰درصد
۲	برگزاری کلاس‌های آموزشی جهت عاملان خرید و کارشناسان علی‌الخصوص موارد حقوقی و مالی قبل از تصدی مسئولیت	۶	۱۰۰درصد
۳	شایسته‌سالاری در انتخاب متولیان امر خرید (عامل خرید و کارشناسان)	۶	۱۰۰درصد
۴	نظارت دائم بر عملکرد عاملین خرید از سوی مسئولین	۶	۱۰۰درصد
۵	تجمیع خریدها و برنامه‌ریزی جهت انجام خریدهای یکجای همه مناطق	۳	۵۰درصد
۶	تهیه و به‌کارگیری چک‌لیست جامع به‌منظور شناسایی و انتخاب بهترین تأمین‌کنندگان	۵	۸۴درصد
۷	دومرحله‌ای انجام شدن کلیه مناقصات در صورت امکان به‌منظور دقت و سلامت بیشتر	۵	۸۴درصد
۸	شناسایی منابع عمده و پایدار تأمین قبل از آنجا خرید	۶	۱۰۰درصد
۹	واگذاری مسئولیت خریدهای جزئی به خود مناطق	۶	۱۰۰درصد
۱۰	پیگیری مداوم دواير مالی به‌منظور دریافت به‌موقع اعتبارات خرید	۶	۱۰۰درصد
۱۱	انتخاب عاملین خرید باتجربه از یگان‌های مختلف اجرایی	۵	۸۴درصد
۱۲	مکانیزه شدن سامانه تنظیم اسناد مالی خرید	۶	۱۰۰درصد
۱۳	شناسایی و به‌کارگیری کارشناسان خبره از کلیه یگان‌ها	۶	۱۰۰درصد
۱۴	اعزام به دوره کارکنان خوش سابقه جهت انجام کارشناسی تخصصی	۶	۱۰۰درصد
۱۵	برآورد دقیق نیازها و اولویت‌بندی خریدها بر اساس ضرورت خرید و زمان خرید	۵	۸۴درصد
۱۶	ارزیابی دقیق و کارشناسانه کیفیت اقلام قبل از بازگشایی پاکت‌های پیشنهادها در مناقصه‌ها	۶	۱۰۰درصد
۱۷	استفاده از فناوری‌های نوین به‌منظور شناسایی منابع جدید تأمین	۶	۱۰۰درصد
۱۸	عضویت در سامانه کشوری مناقصات جهت برگزاری مناقصات آنلاین با رعایت ملاحظات سازمانی و...	۶	۱۰۰درصد
۱۹	استفاده و خرید از شرکت‌هایی که دارای سامانه فروش با تحویل در محل هستند و یا نمایندگی در مناطق مختلف و خدمات پس از فروش دارند	۶	۱۰۰درصد
۲۰	انتقال مجدد ف خرید به تهران به‌منظور امکان بهره‌برداری بیشتر از شبکه منابع تأمین معتبر و فراوان در تهران	۵	۸۴درصد
۲۱	تشکیل بانک اطلاعاتی و استفاده از فناوری‌های نوین (نظیر اینترنت) در فرآیند خرید	۶	۱۰۰درصد
۲۲	استفاده مداوم آزمایشگاه‌های تخصصی جهت تعیین کیفیت کالا در فرآیند خرید	۶	۱۰۰درصد
۲۳	پرداخت به‌موقع مطالبات فروشندگان به‌منظور افزایش رقابت در فروش و ترغیب فروشندگان جهت معاملات آتی	۶	۱۰۰درصد
۲۴	انجام خرید نقدی یا تسریع در تسویه حساب تا حد امکان به‌منظور استفاده از تخفیفات و غیره	۴	۶۷درصد

۳- در مرحله سوم پرسشنامه نهایی و استانداردسازی شده توسط خبرگان عالی در بین ۱۰ درصد از جامعه آماری به جهت تعیین پایایی آن توزیع که با توجه به محاسبات انجام شده به روش آلفای کرونباخ ضریب پایایی ۰/۷۲۶ درصد تعیین که نشان‌دهنده پایایی پرسشنامه نهایی است.

۴- در مرحله آخر پرسشنامه نهایی بین همه جامعه آماری (به‌صورت سرشمار) به تعداد ۹۶ نفر توزیع و یافته‌های آن در جدول تحلیل SPSS ثبت و راهکارهای نهایی بر مبنای متوسط میانگین امتیاز مربوط به اهمیت برابر جدول ۳ استخراج و در نهایت به‌وسیله آزمون فریدمن اولویت‌بندی گردید.

ضمناً پایایی کل داده‌ها نیز بر اساس آلفای کرون باخ محاسبه و عدد ۰/۹۱۲ به دست آمد که نشان‌دهنده میزان بالای پایایی پرسشنامه نهایی است.

جدول (۳): میزان اهمیت راهکارهای نهایی

ردیف	گویه‌ها (راهکارهای پیشنهادی)	اهمیت	
		میانگین	واریانس
۱	برآورد دقیق نیازها و اولویت‌بندی خریدها بر اساس ضرورت خرید و زمان خرید	۸/۲۵	۱/۶۰۵
۲	ارزیابی دقیق و کارشناسانه کیفیت اقلام قبل از بازگشایی پاکت‌های پیشنهادها در مناقصه‌ها	۸/۲۳	۱/۶۴۳
۳	پرداخت به‌موقع مطالبات فروشندگان به‌منظور افزایش رقابت در فروش و ترغیب فروشندگان جهت معاملات آتی	۸/۱۷	۱/۴۱۴
۴	مکانیزه شدن سامانه تنظیم اسناد مالی خرید	۸/۰۸	۲/۵۱۹
۵	انجام خرید نقدی تا حد امکان به‌منظور استفاده از تخفیفات و...	۸/۰۰	۲/۵۲۶
۶	انتقال مجدد ف خرید به تهران به‌منظور امکان بهره‌برداری بیشتر از شبکه منابع تأمین معتبر و فراوان در تهران	۷/۹۸	۳/۵۳۶
۷	نظارت دائم بر عملکرد عاملین خرید از سوی مسئولین	۷/۹۶	۲/۱۰۴
۸	شناسایی و به‌کارگیری کارشناسان خیره از سایر یگان‌ها	۷/۹۶	۲/۶۹۳
۹	استفاده مداوم آزمایشگاه‌های تخصصی جهت تعیین کیفیت کالا در فرآیند خرید	۷/۹۴	۲/۵۲۲
۱۰	شناسایی منابع عمده تأمین قبل از آنجا خرید	۷/۹۲	۱/۷۶۱
۱۱	استفاده از فناوری‌های نوین به‌منظور شناسایی منابع جدید تأمین	۷/۹۲	۲/۶۰۴
۱۲	بروز رسانی، روان‌سازی و بهبود قوانین و مقررات مربوط به خرید	۷/۹۲	۲/۷۷۲
۱۳	اعزام به دوره کارکنان خوش سابقه جهت انجام کارشناسی تخصصی	۷/۹۰	۲/۷۶۸
۱۴	برگزاری کلاس‌های آموزشی جهت عاملان خرید و کارشناسان علی‌الخصوص موارد حقوقی و مالی قبل از تصدی مسئولیت	۷/۹۰	۳/۳۵۷
۱۵	شایسته‌سالاری در انتخاب متولیان امر خرید (عامل خرید و کارشناسان)	۷/۸۵	۲/۷۵۷
۱۶	تشکیل بانک اطلاعاتی و استفاده از فناوری‌های نوین نظیر اینترنت در فرآیند خرید	۷/۸۳	۳/۳۴۰
۱۷	واگذاری مسئولیت خریدهای جزئی به خود مناطق	۷/۷۷	۲/۷۲۶
۱۸	پیگیری مداوم دواير مالی به‌منظور دریافت به‌موقع اعتبارات خرید	۷/۷۳	۲/۳۶۸
۱۹	استفاده و خرید از شرکت‌هایی که دارای سامانه فروش با تحویل در محل هستند و یا نمایندگی در مناطق مختلف دارند	۷/۶۳	۲/۶۳۷
۲۰	عضویت در سامانه کشوری مناقصات جهت برگزاری مناقصات آنلاین	۷/۵۸	۳/۰۲۵
۲۱	تهیه و به‌کارگیری چک‌لیست جامع به‌منظور شناسایی و انتخاب بهترین تأمین‌کنندگان	۷/۵۰	۳/۰۳۲
۲۲	دومرحله‌ای انجام شدن کلیه مناقصات در صورت امکان به‌منظور دقت و سلامت بیشتر	۷/۳۴	۳/۷۶۵
۲۳	انتخاب عاملین خرید باتجربه از یگان‌های مختلف اجرایی	۷/۲۳	۴/۳۶۸
۲۴	تجمیع خریدها و برنامه‌ریزی جهت انجام خریدهای یکجای همه مناطق	۷/۰۶	۴/۵۰۱

با توجه به یافته‌های جدول بالا کلیه راهکارهای پیشنهادی از نظر میانگین امتیاز اهمیت (با در نظر گرفتن واریانس) حدنصاب لازم را به دست آورده و بالاتر از متوسط اهمیت (عدد ۵) است لذا مورد تأیید قرار گرفته‌اند.

اولویت‌بندی راهکارهای نهایی

راهکارهای نهایی برابر جدول ۴ با توجه به امتیازات مربوط به اهمیت با استفاده از آزمون فریدمن اولویت‌بندی گردیده است. توضیح اینکه در اولویت‌بندی انجام‌شده به‌وسیله آزمون فریدمن گزینه‌هایی که میانگین امتیاز کسب‌شده آن بیشتر بوده در صدر اولویت قرار گرفته است.

جدول (۴): اولویت‌بندی راهکارهای نهایی

ردیف	گویه (راهکار پیشنهادی)	میانگین ضریب آزمون فریدمن
۱	برآورد دقیق نیازها و اولویت‌بندی خریدها بر اساس ضرورت خرید و زمان خرید	۱۴/۰۷
۲	پرداخت به‌موقع مطالبات فروشندگان به‌منظور افزایش رقابت در فروش و ترغیب فروشندگان جهت معاملات آتی	۱۴/۰۱
۳	مکانیزه شدن سامانه تنظیم اسناد مالی خرید	۱۳/۸۲
۴	ارزیابی دقیق و کارشناسانه کیفیت اقلام قبل از بازگشایی پاکت‌های پیشنهادها در مناقصه‌ها	۱۳/۷۶
۵	انتقال مجدد ف خرید به تهران به‌منظور امکان بهره‌برداری بیشتر از شبکه منابع تأمین معتبر و فراوان در تهران	۱۳/۶۳
۶	برگزاری کلاس‌های آموزشی جهت عاملان خرید و کارشناسان علی‌الخصوص موارد حقوقی و مالی قبل از تصدی مسئولیت	۱۳/۴۴
۷	انجام خرید نقدی تا حد امکان به‌منظور استفاده از تخفیفات و...	۱۳/۱۶
۸	نظارت دائم بر عملکرد عاملین خرید از سوی مسئولین	۱۳/۰۱
۹	شناسایی و به‌کارگیری کارشناسان خبره از سایر یگان‌ها	۱۲/۹۸
۱۰	بروز رسانی، روان‌سازی و بهبود قوانین و مقررات مربوط به خرید	۱۲/۹
۱۱	استفاده مداوم آزمایشگاه‌های تخصصی جهت تعیین کیفیت کالا در فرآیند خرید	۱۲/۸۷
۱۲	شایسته‌سالاری در انتخاب متولیان امر خرید (عامل خرید و کارشناسان)	۱۲/۸۵
۱۳	شناسایی منابع عمده تأمین قبل از آنجا خرید	۱۲/۷۱
۱۴	استفاده از فناوری‌های نوین به‌منظور شناسایی منابع جدید تأمین	۱۲/۶۲
۱۵	اعزام به دوره کارکنان خوش سابقه جهت انجام کارشناسی تخصصی	۱۲/۵۹
۱۶	تشکیل بانک اطلاعاتی و استفاده از فناوری‌های نوین نظیر اینترنت در فرآیند خرید	۱۲/۴۶
۱۷	واگذاری مسئولیت خریدهای جزئی به خود مناطق	۱۲/۱
۱۸	پیگیری مداوم دواير مالي به‌منظور دریافت به‌موقع اعتبارات خرید	۱۱/۶۹
۱۹	استفاده و خرید از شرکت‌هایی که دارای سامانه فروش با تحویل در محل هستند و یا نمایندگی در مناطق مختلف دارند	۱۱/۴۸
۲۰	تهیه و به‌کارگیری چک‌لیست جامع به‌منظور شناسایی و انتخاب بهترین تأمین‌کنندگان	۱۱/۱۶
۲۱	انتخاب عاملین خرید باتجربه از یگان‌های مختلف اجرایی	۱۰/۷۷
۲۲	انتخاب عاملین خرید باتجربه از یگان‌های مختلف اجرایی	۱۰/۷۷
۲۳	دومرحله‌ای انجام شدن کلیه مناقصات در صورت امکان به‌منظور دقت و سلامت بیشتر	۱۰/۶۳
۲۴	تجمیع خریدها و برنامه‌ریزی جهت انجام خریدهای یکجای همه مناطق	۹/۹۲

و در نهایت گزینه‌هایی که میانگین ضریب آزمون فریدمن آن‌ها از حد متوسط میانگین ضریب آزمون فریدمن (عدد ۱۲/۷۸) کمتر بوده از لیست نهایی حذف و مابقی به‌عنوان راهکارهای نهایی به شرح جدول ۵ شناسایی و اولویت‌بندی گردیده است:

جدول (۵): اولویت‌بندی راهکارهای اساسی

اولویت	گویه (راهکار پیشنهادی)	میانگین ضریب آزمون فرید من
۱	برآورد دقیق نیازها و اولویت‌بندی خریدها بر اساس ضرورت خرید و زمان خرید	۱۴/۰۷
۲	پرداخت به‌موقع مطالبات فروشندگان به‌منظور افزایش رقابت در فروش و ترغیب فروشندگان جهت معاملات آتی	۱۴/۰۱
۳	مکانیزه شدن سامانه تنظیم اسناد مالی خرید	۱۳/۸۲
۴	ارزیابی دقیق و کارشناسانه کیفیت اقلام قبل از بازگشایی پاکت‌های پیشنهادها در مناقصه‌ها	۱۳/۷۶
۵	انتقال مجدد ف خرید به تهران به‌منظور امکان بهره‌برداری بیشتر از شبکه منابع تأمین معتبر و فراوان در تهران	۱۳/۶۳
۶	برگزاری کلاس‌های آموزشی جهت عاملان خرید و کارشناسان علی‌الخصوص موارد حقوقی و مالی قبل از تصدی مسئولیت	۱۳/۴۴
۷	انجام خرید نقدی تا حد امکان به‌منظور استفاده از تخفیفات و...	۱۳/۱۶
۸	نظارت دائم بر عملکرد عاملین خرید از سوی مسئولین	۱۳/۰۱
۹	شناسایی و به‌کارگیری کارشناسان خیره از سایر یگان‌ها	۱۲/۹۸
۱۰	بروز رسانی، روان‌سازی و بهبود قوانین و مقررات مربوط به خرید	۱۲/۹۰
۱۱	استفاده مداوم آزمایشگاه‌های تخصصی جهت تعیین کیفیت کالا در فرآیند خرید	۱۲/۸۷
۱۲	شایسته‌سالاری در انتخاب متولیان امر خرید (عامل خرید و کارشناسان)	۱۲/۸۵

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

اهمیت فرایندهای تأمین از آنجا ناشی می‌شود که تأمین در رابطه مستمر و دائمی با تمامی بخش‌های سازمان از جمله خرید، مالی، انبارداری، پرسنلی، تولید، تعمیر و نگهداری، طراحی و تحقیق و توسعه، مهندسی و غیره بوده، رابطه‌ی کاری کم‌وبیش فعالی با تمامی ارکان سازمان دارد. چنین ارتباط‌هایی هنگامی اهمیت خود را بیشتر نمایان خواهد کرد که بدانیم بخش خرید نقش رابط و واسطه معتبری بین ارکان داخلی یک سازمان با بسیاری از مراکز خارج از سازمانی را نیز ایفا می‌کند.

با توجه به بررسی نقاط قوت، ضعف، تهدیدات و درنهایت فرصت‌های سامانه تأمین اقلام نداجا و نتایج به‌دست‌آمده از تحلیل‌های انجام‌شده، گسترش نگرش سامانه‌ای جهت ایجاد بستر مناسب انجام مراحل سه‌گانه مدیریت استراتژیک اعم از برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل که این امر منجر به دسترسی بیشتر به اطلاعات، جهت شناسایی محیط داخلی و خارجی شرکت، افزایش آگاهی مدیران و درنتیجه بهبود وضعیت سازمان می‌شود. از سوی دیگر این امر زمینه ایجاد هماهنگی با دیگر سازمان‌ها را به وجود می‌آورد. همان‌گونه که در انجام پژوهش مشخص گردید، با استفاده از مدل جدول سوات کلیه مشکلات فرآیند خرید اقلام و تجهیزات نداجا در قالب نقاط ضعف و تهدید مشخص می‌گردد. با توجه به اینکه هرکدام از این موارد می‌توانند به‌عنوان عاملی بازدارنده در فرآیندهای سازمانی محسوب شوند، پیشنهاد می‌گردد که پس از تشکیل کارگروه‌های حل مسئله، با توجه به میزان اهمیت این عوامل، راهکارهای پیشنهادی حاصل از این پژوهش جنبه اجرایی به خود بگیرد. همچنین با توجه به تغییرات دائمی و متلاطم بودن شرایط محیطی پیشنهاد می‌گردد تا این بررسی‌ها هرچند وقت یک‌بار بروز گردند تا بتوان عملکرد سازمان و همچنین میزان تأثیرگذاری راهکارهای بهبود را اندازه‌گیری نمود. نتایج حاصل از این پژوهش استخراج ۱۲ راهکار اولویت‌بندی شده است که نشان داد برآورد دقیق نیازها و اولویت‌بندی خریدها بر اساس ضرورت خرید و زمان خرید، پرداخت به‌موقع مطالبات فروشندگان به‌منظور افزایش رقابت در فروش و ترغیب فروشندگان به انجام معاملات آتی، مکانیزه شدن سامانه تنظیم اسناد مالی خرید، ارزیابی دقیق و کارشناسانه کیفیت اقلام قبل از بازگشایی پاکت‌های پیشنهادها در مناقصه‌ها، نظارت دائم بر عملکرد عاملین خرید از سوی

مسئولین و انجام خرید نقدی تا حد امکان به منظور استفاده از تخفیفات و غیره از راهکارهای اساسی بهبود فرآیند خرید اقلام و تجهیزات در نادجا است.

منابع

منابع داخلی

عیسایی، حسین و بیطرف، احمد (۱۳۹۲)، ارائه الگوی واپایش راهبردی آماد و پشتیبانی سازمان‌های دفاعی در شرایط صلح و بحران، فصلنامه راهبرد دفاعی، سال یازدهم، شماره ۴۳.

صراف جوشقانی، حسن، غفاری توران، حسین (۱۳۹۱)، بهینه‌سازی در مدیریت زنجیره تأمین (MSCM)، فصلنامه علمی و ترویجی مدیریت زنجیره تأمین، سال چهاردهم، شماره ۳۶، صفحه ۶۲-۷۹.

دودانگه، محمود، حمیدی، علی (۱۳۹۱)، لجستیک و کارکردهای آن، انتشارات دانشگاه جامع امام حسین(ع).

لطفی، مصطفی، غلامی، محمود، گل‌رنگ، رهام (۱۳۹۵)، تبیین و تشریح وضعیت سامانه آماد و پشتیبانی نهجا بر اساس مؤلفه‌های توان رزمی در دوران دفاع مقدس، فصلنامه علوم و فنون نظامی، سال دوازدهم، شماره ۳۵.

احمدی، امیر، کاظمی، روح اله (۱۳۹۱)، تدوین استراتژی‌های کاهش تأخیر قطار با منشأ ناوگان در شرکت بهره‌برداری متروی تهران با استفاده از مدل AHP و SWOT، ۱۵مین همایش‌های بین‌المللی حمل‌ونقل ریلی.

اسماعیل‌زاده حسن، اسماعیل‌زاده، یعقوب (۱۳۹۳)، انتخاب استراتژی بهینه توسعه گردشگری با استفاده از مدل راهبردی SWOT (مطالعه موردی: شهر مراغه)، فصلنامه آمایش محیط، شماره ۲۸، صفحه ۱۴۹-۱۷۲.

امانی، عبدالرضا (۱۳۸۹)، نگرشی به روش تحلیلی SWOT، دانشگاه آزاد سمنان.

امینی، فتنه، مصدق راد، علی‌محمد (۱۳۹۴)، مدل برنامه‌ریزی استراتژیک در سازمان بهزیستی، فصلنامه اطلاع‌رسانی، آموزشی و پژوهشی، صفحه ۵-۱۲.

انصاری، محمد امیر (۱۳۹۱)، تدوین و انتخاب استراتژی‌های زنجیره تأمین از طریق تلفیق مدل BSC و SWOT با رویکرد AHP و Topsis فازی (مورد مطالعه: شرکت تاراگین)، دانشگاه پیام نور/دانشکده مدیریت و حسابداری.

اولسون، دیوید، ترجمه: فلاح، محمد، مهاجری، امیر، نوایخش، مهرزاد (۱۳۹۵)، مدیریت ریسک زنجیره تأمین، نشر اتحاد.

باقری، رحیم، مظاهری، مهران، فدایی، مجتبی (۱۳۹۳)، مدیریت خرید و تدارکات کالا در سازمان، دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان اصفهان.

بایندریان، مرتضی (۱۳۹۳)، آماد و پشتیبانی (لجستیک) نزاچا در جنگ تحمیلی.

توکلی، حمیدرضا، فرج زاده، داوود، حبیبی، هادی، ایزدی، مرتضی، قربان پور، علی (۱۳۸۷)، بررسی میزان رضایتمندی از پنج نوع جیره غذایی عملیاتی مورداستفاده رزمایش پیامبر اعظم (ص)، طب نظامی، شماره ۱۰، صفحه ۱۹۳-۲۰۲.

توکلی، محمدرضا (۱۳۹۳)، مایلز و اسنو و انواع چهارگانه‌ی سازمان‌های استراتژیک، دانشگاه علامه طباطبایی.

جان محمدی، منصور، عابدینی، فرهاد، کمالی، سید محمدعلی (۱۳۹۳)، فصلنامه علمی و ترویجی مدیریت زنجیره تأمین، سال شانزدهم، شماره ۴۶، صفحه ۴-۱۳.

حسنقلی‌پور، طهمورث، اسماعیل‌پور، مجید (۱۳۸۴)، مدیریت و انبارداری خرید، انتشارات یادواره کتاب

- حسنقلی پور، طهمورث، محترم قلاتی، رحیم، هوشمندی ماهر، مجید (۱۳۹۱)، سامانه‌های خرید و انبارداری، انتشارات نگاه دانش.
- حیدری، رقیه، حسینی، سید علی، موسوی، قاسم، صفری، نقی (۱۳۹۴)، تحلیل آمادگی سازمان‌های دولتی شهر رشت در مواجهه با بلایای طبیعی، فصلنامه علمی-پژوهشی امداد و نجات، سال هفتم، شماره ۳، صفحه ۲۷-۴۳.
- راعی، جلال (۱۳۹۳)، الگو بازطراحی سامانه‌ی آمادوپشتیبانی در جنگ ناهمتر از با تأکید بر تداوم آماد، فصلنامه مدیریت نظامی، شماره ۵۶، سال چهاردهم، صفحه ۷۸-۱۱۳.
- رفیع زاده، محمود (۱۳۹۱)، تحلیل SWOT و ارائه استراتژی برای کارخانه کاشی یزد، دانشگاه علامه طباطبایی
- روشنی، رضا (۱۳۹۰)، بررسی نقش فرآیند و ساختار سامانه آمادوپشتیبانی در نظام دفاعی، فصلنامه علوم و فنون نظامی، سال هشتم، شماره ۲۱، صفحه ۷۹-۹۷.
- زنجیرانی فراهانی، رضا، عسگری، نسرين (۱۳۹۰)، مدل‌سازی زنجیره تدارک اقلام در سیستم آمادوپشتیبانی، فصلنامه مدیریت زنجیره تأمین، سال سیزدهم، شماره ۳۲، صفحه ۴-۲۱.
- شهلائی، ناصر (۱۳۹۶)، مدل مناسب آمادوپشتیبانی در فرماندهی مشترک منطقه‌ای در فضای نبرد آینده، آینده‌پژوهشی دفاعی، سال اول، شماره ۳، صفحه ۷-۳۴.
- صالحی، محمد، قربانی آهنگر کلایی، علی‌اصغر (۱۳۸۸)، بررسی میزان کاربرد ماتریس SWOT در عملکرد مدیران واحدهای بیمارستانی خدماتی درمانی استان مازندران، پژوهشنامه تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی بجنورد، شماره بیست و یکم، صفحه ۹۹ تا ۱۱۸.
- عابدینی، رضا (۱۳۸۴)، تجارب اثربخش در نگهداری و تعمیرات تجهیزات در نیروی انتظامی، سیلیویکا.
- علی‌خانی، حمید، معصوم زاده زواره، ابوالفضل (۱۳۸۷)، مفاهیم و الگوهای خرید سازمانی با رویکرد خرید در سازمان‌های دولتی، بررسی‌های بازرگانی، صفحه ۴۳-۵۸.
- فرجی، مرتضی (۱۳۸۹)، سامانه‌های کاربردی خرید، موسسه چاپ و انتشارات دانشگاه امام حسین (ع).
- فرهنگی، علی‌اکبر، صفر زاده، حسین، خادمی، مهدی (۱۳۸۶)، مدل‌های کلیدی مدیریت، موسسه خدمات فرهنگی رسا.
- کهریزی، مریم، باقری ده باقی، مریم، اسدی، زهرا (۱۳۹۴)، تدوین استراتژی‌های شرکت برق منطقه‌ای غرب بر اساس شناسایی عوامل ماتریس SWOT، سی‌امین اجلاس بین‌المللی برق، NO. F-15-AAA-0000.
- محمدی، علیرضا (۱۳۹۶)، تدوین استراتژی به روش چارچوب جامع تدوین استراتژی (SWOT)/مطالعه موردی: شرکت چاپ و نشر موج، دومین اجلاس بین‌المللی مدیریت و حسابداری و حسابداری و حسابرسی پویا.
- نیراجا، میتا مهتا، آرتی چاندانی (۲۰۱۴)، ترجمه: محمدی، علیرضا، لجستیک و زنجیره تأمین برای تجارت امروزی، سایت Science Direct.
- هاشمی، شیده سادات (۱۳۸۶)، بررسی کاربردی استراتژی‌های چهارگانه مایلز و اسنو، hajarian.com.
- همتین، هادی، عدالت نور، سارا (۱۳۹۵)، ارائه یک مدل استراتژیک با استفاده از ماتریس SWOT در شرکت مولد پترو تهران آریا، اولین همایش بین‌المللی مدیریت نوین افق در ۱۴۰۴.

- Alvaro Aranda, Edgar Elías Osuna, COMBINING SWOT AND AHP TECHNIQUES FOR STRATEGIC PLANNING, ISAHP 2007, Viña del Mar, Chile, August 2-6, 2007.
- Chia-Chi Sun (2010). A performance evaluation model by integrating fuzzy AHP and fuzzy TOPSIS methods, *Expert Systems with Applications* 37 7745–7754.
- Happek, Susan (2004). Supply chain Strategy, The Importance of Aligning our strategies; UPS Supply Chain Solutions.
- Seungbum Lee, Patrick Walsh (2011). SWOT and AHP hybrid model for sport marketing outsourcing using a case of intercollegiate sport, *Sport Management Review* 14 (2011) 361–369.
- Ram K. Shrestha, Janaki R. R. (2004). Exploring the potential for livestock pasture. Vasantha WICKRAMASINGHE, Shin-ichi TAKANO, Application of Combined SWOT and Analytic Hierarchy Process (AHP) for Tourism Revival Strategic Marketing Planning: A Case of Sri Lanka Tourism, *Journal of the Eastern Asia Society for Transportation Studies*, Vol. 8, 2009.
- Arslan, O, Deha, I. (2008). SWOT analysis for safer carriage of bulk liquid chemicals in tankers. *Journal of Hazardous Materials*, 154(1), 901–913. *Expert Syst Appl*, 39, 925–935. Bas, E. (2013). The integrated framework for analysis of electricity supply chain using an integrated SWOT–fuzzy TOPSIS methodology combined with AHP: the case of Turkey. *Int J Electr Power Energy Syst*, 44, 897–907. Ghazinoory, S, Esmail Zadeh, A. and Memariani, A. (2007).
- Fuzzy SWOT Analysis. *Journal of Intelligent and Fuzzy Systems*, 18(1), 99–108. Chen, J, Yang, Y. (2011).
- Alkhatib, Saleh Fahed & Trung, Darlington & Nguyen, Thanh. (2015). Logistics service providers (LSPs) evaluation and selection", *Strategic Outsourcing: An International Journal*, 8(1), 102.
- Agrawal, A. Shankar, R. & Tiwari, M. (2006). Modeling the metrics of lean, agile and leagile supply chain: An ANP-based approach. *European Journal of Operational Research*.
- Attar Khorasani J. (1983) Current status warehouses and feasibility study towards producing the Khorasan Regional Electric Company. M.A. Thesis. Institute for Research and Education Management [Persian].
- Avelar-Sosa, L. García-Alcaraz, J. & Castellón Torres, J. (2014). The effects of some risk factors in the supply chains performance: A Case of Study.
- Benito, Gabriel R.G. Doygan, Olesya, Petersen, Bent & Welch, Lawrence S. (2013). Offshore outsourcing: A dynamic, operation mode perspective, *Industrial Marketing Management*, 42, 211–222.
- Bingham, F. Gomes, R. & Knowles, P. (2005). *Business marketing* (3rd ed). McGraw-Hill, 45.
- Bryson, J. Bromiley, P. (1993). "Critical factors affecting the planning & implementation of major projects". *Strategic Management Journal*, 14, 319–37.
- Chopra, S. & Meindl, P. (2001). *Supply chain management – strategy, planning, and operation*. New Jersey: Prentice-Hall, Upper Saddle River.
- Cohen, S & Roussel, J. (2005) *Strategic supply chain management: The Five Core Disciplines for Top Performance*.
- Fazel F, Fischer KP, Gilbert EW. (2008). JIT purchasing vs. EOQ with a price discount: An analytical comparison of inventory costs. *International Journal of Production Economics* 54(1):101–109.
- Fleischmann, M. Beullens, P. Bloemhof-ruwaard, J. M. Wassenhove, L. (2001). The impact of product recovery on logistics network design. *Production and Operations Management*.
- Gunasekaran, A. Patel, C & Tirtiroglu, E. (2001). Performance measures and metrics in a supply chain environment. *International Journal of Operations & Production Management*, 21(1/2), 71–87. doi:10.1108/01443570110358468.
- Ghorbal-Blal, I. (2011). The role of middle management in the execution of expansion strategies: The case of developer's selection of hotel projects. *International Journal of Hospitality Management*, 30(2), 272–282.
- Hawkins, D. Best, R. & Coney, K. (2001). *Consumer behavior: building marketing strategy*. McGraw-Hill, 191.
- Hugos, M. (2003). *Essentials of supply chain management*, New Jersey, John Wiley & Sons, Inc.
- Kotler, P. (2002). *Marketing management* (Millennium ed). Chicago: Prentice-Hall inc.
- Lacity, Mary C. & Khan, Shaji A. & Willcocks, Leslie P. (2009). A review of the IT outsourcing literature: Insights for practice, *Journal of Strategic Information Systems* 18, 130–146.
- Nazemi, S. Asadi, S. T. (2015). Barriers to strategic planning implementation; case of: Mashhad electricity distribution company. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207, 2–9.
- Oom de souse, Joana, (2003). The human side of business process outsourcing, MBA dissertation, project supervisor: Philip Stiles, university of Cambridge.
- Pazirandeh, Ala. (2012). *Purchasing power and purchasing strategies (Insights from the humanitarian sector)*. Doctoral Dissertation, Department of Industrial Management and Logistics Engineering Logistics, Lund University, Sweden.
- Peiris, Ishani. (2017). The impact of strategic purchasing on purchasing performance in Sri Lankan Apparel Industry (Mediating Roles of Supplier Involvement and Development). Master's Thesis, Department of Decision Sciences, Faculty of Management Studies & Commerce, University of Sri Jayewardenepura, Nugegoda, Sri Lanka.
- Pons, J. & Chevalier, P. (1996). La logistique intégrée. Pub: HERMES. *Journal of Applied Research and Technology*.
- Rouhi P. (2006). The production just in time system. Available at: <http://www.tmagazine.blogfa.com/post-3.aspx>. [Cited 2006/03/06].
- Sillanpaa, Ilkka. Shahzad, Khuram & Sillanpaa, Elina. (2015). Supplier development and buyer-supplier relationship strategies—a literature review. *Int. J Procurement Management*, Vol. 8, Nos. 1/2.
- Simchi-Levi, David. (2000). *Designing & managing the supply chain*, McGrawHill.
- Simchi-Levi, D. Kaminsky, P. and Simchi-Levi, E. (2000) *Designing and managing the supply chain—concepts, strategies, and Case Studies*. McGrawHill, Irwin, Boston.
- Stevens, G. (1989). Integrating the supply chain. *International Journal of Physical Distribution and Materials Management*.

- Storey, John and Emberson, Caroline,(2006). Supply chain management: theory, practice and future challenges, International Journal of Operations&Production Management Vol. 26 No. 7, 2006pp. 754-774q Emerald Group Publishing Limited 0144-3577.
- Van Weele, A. (1994). Purchasing management: analysis, planinig & practice. Thomson Business Press, 30.
- Zazulina, Maria. (2010). Strategic approach to purchasing management in small & medium size enterprises (Focus on Supplier Selection and Supplier Development Functions). Master's Thesis, Faculty Of Engineering And Sustainable Development, Gavle University, Sweden.

