



آسیب شناسی و بهبود نظام تعیین تکلیف اقلام عمومی در سازمان های نظامی - انتظامی؛ ص ۱-۳۳

سیاوش نصرت پناه^۱، علی اصغر همدانی^۲، محمدسیاسر^۳

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۳/۲۰

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۳/۲۹

چکیده

عوامل و متغیرهایی که باعث ایجاد بروز مشکلاتی در فرآیند نظام تعیین تکلیف اقلام بلا استفاده در سازمان مورد مطالعه شده‌اند، شناسایی و با اولویت‌بندی و ارائه پیشنهادی در جهت کاهش آن‌ها و بهبود فرآیند، باعث ارتقای کمی و کیفی سیستم مذکور اقدام می‌گردد، معرفی شده‌اند. روش‌شناسی تحقیق حاضر از نوع توصیفی تحلیلی بوده و در زمره تحقیقات کاربردی قرار دارد و روش آن پیمایشی است. برای جمع‌آوری اطلاعات میدانی از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد. آسیب‌های ساختار و سازمان، فرایندها و نیز روش‌های تعیین تکلیف سازمان از ۱۱۴ نفر از مسئولان، کارشناسان و خبرگان مورد تحقیق قرار گرفت. عمده ترین نتایج نشان می‌دهد که استفاده کارکنان شاغل در تعیین تکلیف از دوره‌های تخصصی ویژه در داخل و خارج از سازمان، ارتقای میزان تحصیلات کارکنان سیستم تعیین تکلیف، استفاده از ابزار و تجهیزات روزآمد و پیشرفته، دقت لازم و کافی مسئولین در نگهداری بهینه اقلام بلااستفاده تا تعیین تکلیف نهایی، مدیریت صحیح به منظور استفاده بهینه از فضای موجود در بارگیری و تخلیه اقلام، تعمیر، بازسازی و بهینه‌سازی به منظور تحقق عمر انقلابی اقلام و هماهنگی لازم بین فرماندهی و مسئولین رده در روند واگذاری اقلام به رده‌های دیگر دارای آسیب می‌باشد که در انتها پیشنهادهایی برای بهبود وضعیت سازمان ارائه گردیده است.

واژگان کلیدی: تعیین تکلیف، اقلام عمومی، آسیب‌های ساختار و سازمان، آسیب‌های فرایندها، آسیب‌های روش‌ها

۱ دانشیار دانشگاه جامع امام حسین (ع) (نویسنده مسئول) / siavash_nopa@yahoo.com

۲ عضو هیات علمی دانشگاه جامع امام حسین (ع)

۳ کارشناس ارشد آمد و پشتیبانی

مقدمه و بیان مسئله

هر سازمانی برای انجام مأموریت اصلی و رسیدن به اهداف مورد نظر باید از تدارکات و پشتیبانی عملیاتی مناسب برخوردار باشد و همه احتیاجات واحدهای عملیاتی خود را برآورده کند تا این واحدها بتوانند به نحو مناسب و قابل قبول به اجرای وظایف محوله بپردازند. بر این اساس، کیفیت تدارکات و پشتیبانی از عملیات اصلی نقش بسیار مهمی در دسترسی به هدف دارد و هرگونه ضعف در این زمینه، اثرات خود را بر انجام فعالیت‌ها و مأموریت‌های واحدهای عملیاتی باقی می‌گذارد. امروزه آماج و پشتیبانی قوی برای شروع و ادامه مأموریت‌های واحدهای عملیاتی، به عنوان یکی از مباحث اساسی سازمان‌های نظامی-انتظامی مطرح است، با توجه به رشد فناوری، تدارک سازمان‌های مزبور در این زمینه، عامل مهمی در رشد و بهبود آن‌ها به شمار می‌آید. عملیات پشتیبانی و آماج رسانی، ابعاد و زمینه وسیعی دارد که با توجه به گستردگی کمی و کیفی سازمان‌های نظامی-انتظامی، به ابعاد و اجزای آن افزوده می‌شود.

در هر کشور سیستم نظامی-انتظامی یکی از مهم‌ترین ابزارهای برقراری امنیت آن کشور می‌باشد. توان و قدرت هر کشور به راهبرد و سیاست‌های امنیتی-دفاعی آن بستگی دارد ایجاد توان و قدرت متناسب با گستردگی جغرافیایی یک کشور و تنوع مأموریت‌های نظامی-انتظامی آن، کار بسیار پیچیده و مشکلی است. تأمین نیازمندی‌های نظامی-انتظامی در قالب خواسته‌ها و انتظارات آن از لجستیک مستلزم وجود سیستمی یکپارچه و منسجم می‌باشد که همواره در جهت تحقق خواسته فرماندهان و نیروهای عملیاتی فعالیت کنند. طراحی، ایجاد، نگهداری و توسعه چنین سیستمی به شناخت دقیق کلیه ویژگی‌های مرتبط نیاز دارد.

سازمان‌های مختلف به نسبت گستردگی و نوع مأموریتشان، سالانه هزینه‌های کلانی را صرف خرید کالاهای مورد نیاز می‌نمایند، بالطبع این کالاها یک دوره عمر مفید دارند و بعد از آن باید از سازمان خارج شده و جای خود را به کالاهای جدید بدهند. این امر یک روال منطقی است، اما آنچه مهم است، نحوه خروج کالاهای بلااستفاده چگونه است تا سازمان به نسبت نوع کالا، کمترین زیان را متحمل شود. این مسئله به خصوص در مورد سازمان‌های نظامی-انتظامی به دلیل اینکه همواره باید آمادگی و چابکی خود را حفظ کنند، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. کالاهای سرمایه‌ای عمر قانونی یا عمر مفیدی دارند که با پایان یافتن این مدت، بازدهی و کارایی آن‌ها کاهش می‌یابد تا به صفر برسد. در واقع کالایی که بازدهی نداشته باشد به جای آنکه باعث منفعت شود، ایجاد هزینه می‌کند. هزینه‌هایی از قبیل تعمیرات پی‌درپی و هزینه نگهداری و هزینه‌های فرصت ازدست‌رفته و غیره نمونه‌هایی از این هزینه‌هاست. بنابراین صاحبان این اقلام مبادرت به تعیین تکلیف نهایی این اقلام می‌کنند تا از ایجاد هزینه‌های فزاینده ناشی از عدم کارایی این اقلام

جلوگیری نمایند. اشغال فضای برای نگهداری و ایجاد شرایط فیزیکی و شیمیایی مناسب و به‌کارگیری افراد آموزش دیده برای انبارداری و دیگر موارد همگی ایجاد هزینه‌های گوناگون می‌کند که سازمان را وادار به تعیین تکلیف و حساسی ارقام موردنیاز می‌نماید. (رضایی، جعفری، ۱۳۹۳:۵۲) تعیین تکلیف در آحاد و پشتیبانی سازمان‌های نظامی - انتظامی را می‌توان این‌گونه بیان داشت: فرایند تصمیم‌گیری برای ارقام بدون استفاده خدمتی شامل: ارقام بازیافتی، اسقاطی، فسادپذیر، خارج از سازمان، مازاد بر سازمان، غنیمتی، به‌جا مانده خودی و ضایعات پادگانی که به روش یکی از گزینه‌های معاوضه، واگذاری، امحاء، فروش، تبدیل به احسن یا برگشت به سامانه است. (نصرت پناه، ۱۳۸۴:۴۰۶) کلیه ارقامی که به دلایلی از رده خارج گردیده و حساب موجودی آن‌ها از تجهیزات و امکانات قابل استفاده و فعال سازمان جدا شده باشد، پس از شناسایی و قرار گرفتن در انبارهای جداگانه لازم است در خصوص آن‌ها مراحل تعیین تکلیف تحقق پذیرد.

در همین راستا سازمان مورد مطالعه هم به عنوان یک سازمان نظامی - انتظامی، امکانات و تجهیزات بسیاری در اختیار دارد و باید بسیاری از ارقام آمادی اعم از سرمایه‌ای و مصرفی را مطابق با ضوابط و مقررات و استانداردهای مربوطه تعیین تکلیف نمود.

بررسی‌های و بیانات خبرگان و کارشناسان مربوط حاکی از این مطلب است که تعیین تکلیف ارقام در وضعیت موجود مشکلاتی دارد که برخی از آن‌ها عبارتند از:

- ___ عدم وجود سیستم لجستیک معکوس برای تعیین تکلیف ارقامی مانند (شوکر، دستبند، ماسک و...)
 - ___ ضعف آگاهی مسئولین نسبت به انتقال ابزار و وسایل حساس و سری (مانند رمز کننده‌ها) به مرکز فروش
 - ___ ضعف توجه مسئولین نسبت به انتقال، بارگیری و تخلیه صحیح ارقام در مرکز فروش و وارد نمودن صدمه بیشتر به ارقام و کاهش قیمت فروش
 - ___ احتمال سوء استفاده به دلیل مغایرت ارقام موجود در رده با سامانه (آمار ثبت سیستمی).
 - ___ ضعف هماهنگی لازم بین فرماندهی و مسئولین رده در روند واگذاری ارقام به رده دیگر
 - ___ ضعف وجود سایت امحاء (ارقام بازیافتی) به منظور استفاده صحیح و تبدیل به احسن ارقام
- بنابراین این عوامل می‌تواند در اجرای مأموریت‌های تعیین تکلیف خلل اساسی ایجاد کرده و یا به صورت کلی مأموریت‌ها را متوقف و یا حداقل، کارایی مطلوب مأموریت‌ها را کاهش دهد. به نظر می‌رسد همین معایب باعث شده است که در بعضی موارد در اجرای نظام تعیین تکلیف ارقام، مشکلاتی رخ دهد که منجر به اجرا نشدن کامل دستورالعمل‌های مربوط شود. همچنین با توجه به اینکه تعیین تکلیف به-موقع ارقام ارتباط مستقیم با حفظ بیت‌المال داشته و عدم اجرای به موقع آن نیز باعث وارد آمدن خسارت و ضرر و زیان به اموال می‌گردد و با توجه به اینکه تاکنون تحقیق علمی و نظام مندی در مورد سیستم تعیین تکلیف ارقام به ویژه در راستای آسیب شناسی و بهبود آن صورت نگرفته است،

فواید این پژوهش به صورت اختصار عبارتند از: با توجه به اینکه، سعی و تلاش مدیران و کارشناسان تقلیل ضایعات می‌باشد و این مهم در تمامی مراحل تأمین تا به‌کارگیری کالا باید مد نظر قرار گیرد تا در نهایت با حجم اندکی از اقلام بلا استفاده مواجه باشیم، بنابراین باید نظام تعیین تکلیف هدفمندی وجود داشته باشد. هزینه‌های زیادی صرف خرید اقلام، جهت تأمین نیازهای سازمان می‌شود، با توجه به فرموده مقام معظم رهبری در نظر گرفتن عمر انقلابی اقلام و تعمیر و بازسازی آن‌ها و بازگرداندن آن‌ها به چرخه مصرف و بازیافت اقلام بلااستفاده در راستای کاهش هزینه‌های تأمین اقلام در رده‌های دیگر را می‌توان انجام داد.

روش‌های تحقیق

تحقیق حاضر، از نظر هدف، کاربردی است؛ زیرا برای سازمان مورد مطالعه می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد و در بهینه‌سازی و آسیب‌شناسی نظام تعیین تکلیف مفید واقع گردد. از لحاظ روش پیمایشی است. همچنین این تحقیق، از لحاظ نوع انجام تحقیق، توصیفی-تحلیلی است. روش جمع‌آوری اطلاعات این تحقیق به صورت کتابخانه‌ای و میدانی است. در روش کتابخانه‌ای از اسناد و مدارک، کتب پایان‌نامه‌ها و مقالات موجود استفاده شده و در روش میدانی از ابزار پرسشنامه محقق ساخته جهت جمع‌آوری اطلاعات بهره‌گیری شد. پرسشنامه دارای دو بخش می‌باشد که بخش اول شامل سوال‌های مربوط به مشخصات فردی پاسخگویان است و بخش دوم شامل سوال‌های مربوط به آسیب‌ها، عوامل، موانع و راهکارهای ارتقای سیستم تعیین تکلیف اقلام عمومی آماد و پشتیبانی می‌باشد در طراحی سوال‌های پرسشنامه از طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت استفاده گردید. کلیه مسئولان تعیین تکلیف، کارشناسان عالی و نیز متخصصان و اندیشمندان حوزه تعیین تکلیف در سازمان، جامعه آماری این تحقیق را تشکیل دادند که تعداد آنان ۱۱۴ نفر بود. به دلیل آنکه کل جامعه آماری مورد مطالعه برای جمع‌آوری اطلاعات استفاده خواهد شد بنابراین روش تمام شماری در این تحقیق به کار گرفته شد.

سوال های پژوهش

سوال اصلی تحقیق:

آسیب‌های تعیین تکلیف اقلام عمومی سازمان مورد مطالعه چیست و راهکارهای بهینه‌سازی آن‌ها کدام است؟

سوال های فرعی تحقیق:

- آسیب‌های ساختار و سازمان نظام تعیین تکلیف اقلام عموم سازمان مورد مطالعه چیست؟
- آسیب‌های فرآیندهای تعیین تکلیف اقلام عمومی سازمان مورد مطالعه چیست؟
- آسیب‌های نرم‌افزاری (دستورالعمل آیین‌نامه‌ها و روش‌ها) تعیین تکلیف اقلام عمومی سازمان مورد مطالعه چیست؟
- راهکارهای بهینه‌سازی تعیین تکلیف اقلام عمومی سازمان مورد مطالعه چگونه است؟

مبانی نظری

لجستیک واژه‌ای انگلیسی می‌باشد که ریشه آن یونانی است و به عنوان رشته‌ای از علوم نظامی به حساب می‌آید. در علوم و فنون لجستیکی مسائلی از قبیل تدارک، حرکت، اسکان و نگهداری نیروهای نظامی مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد. از نظر عملیاتی لجستیک در نیروهای نظامی و انتظامی چنین تعریف می‌شود (برآورد، تهیه و ذخیره‌سازی، توزیع، ترابری و آماده‌سازی تجهیزات، اقلام و تأسیسات مورد نیاز و خدمات مربوط به اسکان و نگهداری نیروی انسانی (نصرت پناه، ۱۳۸۴: ۱۹) تبدیل به احسن، تغییر کاربری، استحصال (تجزیه فیزیکی یا شیمیایی) اقلام بلا استفاده است به نحوی که بتوان دوباره آن‌ها را به سیستم تأمین برگشت داد، یا با شرایط بهتری به فروش رساند و یا اینکه با هزینه کم‌تری امحاء کرد (اصول و مبانی تعیین تکلیف اموال بلا استفاده، ۱۳۹۷: ۲۰) از بین بردن اقلام بلا استفاده از طریق دفن و انهدام به نحوی که بدون تحمیل تلفات جانی و مخاطرات امنیتی، کمترین صدمه زیست‌محیطی را به همراه داشته باشد، امحاء گویند (مدیریت تعیین تکلیف، ۱۳۹۶: ۹۱ در برخی موارد اقلام دارای کارایی و بهره‌وری لازم، تحت عنوان مازاد اعلام می‌شوند در حالی که سایر رده‌ها به همان کالا نیاز دارند. به عملیات جابجایی این اقلام که باید در اسناد و مدارک و سامانه‌های اطلاعاتی تغییرات آماری آن‌ها بدون طی شدن فرایند فروش انجام پذیرد اصطلاحاً واگذاری گفته می‌شود. (اصول و مبانی تعیین تکلیف اموال بلا استفاده، ۱۳۹۷: ۲۲) کالای بلا استفاده، اقلامی هستند که بنا به بر دلایلی اعم از پایان عمر قانونی، تغییر در جداول تجهیزات سازمانی، مستعمل شدن، صدمه دیدن بر اثر حادثه، مازاد بر نیاز بودن، عدم صرفه اقتصادی، عدم توانایی در بهره‌برداری و... بهره‌دهی، کارایی و کاربرد عملی خود را از دست داده و تعمیر و نگهداری آن‌ها به صرفه و صلاح سازمان نمی‌باشد. (نصرت پناه، ۱۳۸۴: ۴۰۵). موضوع تعیین تکلیف در جوامع صنعتی فعلی نقش حیاتی و حائز اهمیت دارد. ساختارهای و تشکیلات متعدد دولتی و مردم‌نهاد در سراسر جهان در حال برنامه‌ریزی و اجرای

پروژه‌ها و پیاده کردن نظریات مختلف به منظور تعیین تکلیف اقلام مازاد، بلااستفاده می‌باشند. موضوع تعیین تکلیف و بازیافت اقلام در نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران، شکل و نظام امروزی خود را برحسب آیین‌نامه فروش اقلام فرسوده که در سال ۱۳۷۴ به تصویب مقام معظم فرماندهی کل قوا رسیده و از سوی ستاد کل نیروهای مسلح نیز ابلاغ گردیده است، پیدا نمود و این امر منجر به ایجاد وحدت رویه در کل نیروهای مسلح شد. در این آیین‌نامه مسئولیت طبقه‌بندی و تشخیص فرسودگی و قابل خدمت بودن اقلام، به کمیسیونی تحت عنوان کمیسیون فنی و با شرکت مسئولین عملیات، آماج و پشتیبانی، تعمیر و نگهداری، بازرسی، حفاظت و واحد بهره‌بردار سپرده شده است (نصرت پناه، ۱۳۸۴: ۴۱۳).

مجموعه اقداماتی که در راستای تعیین تکلیف اقلام بازیافتی در سطح سازمان نیروهای مسلح انجام می‌شود، شامل واگذاری دائم یا موقت اقلام به سازمان‌ها و نهادهای دولتی، نگهداری اقلام برای نیاز آینده، ارسال به مراکز تعمیراتی برای بازسازی، تبدیل به احسن، فروش برای تأمین منابع مالی و یا انهدام اقلام برای جلوگیری از خطرات و یا فساد احتمالی است. در این راستا کلیه فعالیت‌های سیستم بازیافت در قالب روش جاری آماج و پشتیبانی انجام می‌گیرد. ابتدا نسبت به شناسایی، دسته‌بندی و تفکیک اقلام در دسته‌های اقلام توسط کارشناسان اقدام لازم صورت گیرد. کار جمع‌آوری و نگهداری توسط مراکز و آماجگاه‌های نگهداری و دپویی انجام می‌شود. در نهایت کارشناسان مربوطه بر اساس آیین‌نامه تعیین تکلیف اقلام بلا استفاده نیروهای مسلح و در نظر گرفتن روش جاری مصوب؛ نسبت به تعیین تکلیف و صدور مجوزهای لازم اقدام می‌کنند. (آئین‌نامه تعیین تکلیف اقلام بلا استفاده نیروهای مسلح، ۱۳۹۶: ۳۰). کلیه دستگاه‌ها، تجهیزات، مواد اولیه، مواد و قطعات مصرفی و لوازمی که در ارتباط با فعالیت‌ها و مأموریت‌های سازمان در مراکز و رده‌های مختلف به کارگیری می‌شوند و همچنین اجناسی که در ارتباط با فعالیت‌های تخصصی، فنی، اداری، بهداشتی، خانگی در سطح رده‌ها مورد استفاده است کالا نامیده می‌شوند. اقلام اداری، خانگی، قطعات و لوازم یدکی را می‌توان به عنوان کالا شناخت. (آئین‌نامه تعیین تکلیف اقلام بلا استفاده نیروهای مسلح، ۱۳۸۹: ۲۰) با توجه به این تعریف، اقلام به صورت‌های زیر تقسیم‌بندی می‌شود: اقلام از لحاظ وضعیت به سه دسته نو، مستعمل و اسقاط تقسیم‌بندی می‌شود که تعاریف آن در زیر آورده شده است.

- **اقلام نو:** اقلامی هستند که تاکنون مورد استفاده قرار نگرفته‌اند.
- **اقلام مستعمل:** اقلامی هستند (سالم و آماده به کار) که از آن‌ها استفاده شده و مجدداً نیز می‌توان آن‌ها را مورد استفاده قرار داد.
- **اقلام اسقاط:** اقلامی هستند که بنا به هر دلیلی اعم از پایان عمر قانونی، تغییر در جداول سازمان تجهیزات، مستعمل شدن، صدمه دیدن بر اثر حوادث و یا تصادف، مازاد بودن، عدم صرفه

اقتصادی، عدم توانایی در بهره‌برداری، تعمیر اقلام و... یا برحسب ضرورت‌های پیش آمده؛ بهره‌دهی، کارایی و کاربرد عملی خود را از دست داده و تعمیر و نگهداری آن‌ها به‌صرفه و صلاح سازمان نیست. (نصرت پناه، ۱۳۸۴: ۴۰۸). علاوه بر تقسیم‌بندی نوع اقلام که به صورت سرمایه‌ای و مصرفی می‌باشد، اقلام را می‌توان از لحاظ سازمانی و غیرسازمانی نیز تقسیم‌بندی نمود،

- **اقلام سازمانی:** به اقلامی اطلاق می‌شود که در سازمان، به عنوان اقلام یکنواخت (همسان) مورد بهره‌برداری قرار می‌گیرد. اقلام غیرسازمانی: به اقلامی اطلاق می‌شود که حسب ضرورت زمانی و مکانی پیش آمده در سازمان، مورد بهره‌برداری قرار می‌گیرد و خارج جدول سازمانی می‌باشد. (همان، ۱۳۸۴: ۴۰۹) دسته دیگری از طبقه‌بندی اقلام به‌صورت اقلام نظامی و غیرنظامی می‌باشد که جدول زیر طبقه‌بندی اقلام بلااستفاده را از نظر حساسیت‌های سازمانی نشان می‌دهد. جدول یک- طبقه‌بندی اقلام بلا استفاده از نظر حساسیت‌های سازمانی (مدیریت تعیین تکلیف، ۱۳۹۶: ۱۳)

۱	مازاد	عمده	نظامی	اقلام بلا استفاده
۲	خارج از سازمان			
۳	فرسوده			
۴	مازاد	غیر عمده		
۵	خارج از سازمان			
۶	فرسوده			
۷	مازاد	عمده	غیرنظامی	
۸	خارج از سازمان			
۹	فرسوده			
۱۰	مازاد	غیر عمده		
۱۱	خارج از سازمان			
۱۲	فرسوده			
۱۳	زائدهات پادگانی			

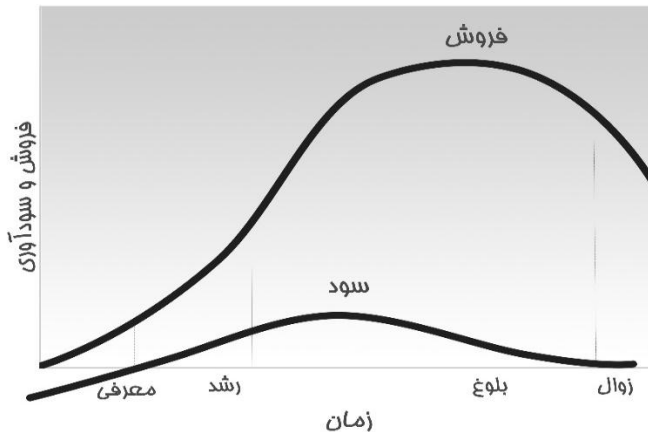
- **اقلام نظامی:** اقلامی هستند که کاربرد نظامی داشته و دارای طبقه‌بندی می‌باشند.

- **اقلام غیرنظامی:** اقلامی هستند که استفاده از آن‌ها منحصر به نیروهای مسلح نبوده و (معمولا) فاقد طبقه‌بندی می‌باشند. (آئین‌نامه فروش اقلام فرسوده نیروهای مسلح، ۱۳۷۵: ۲-۱)

- **اقلام بلا استفاده:** با توجه به اینکه اقلام بلااستفاده به اقلامی گفته می‌شود که بنا بر دلایل زیادی همچون پایان یافتن عمر قانونی آنان، کارایی و کاربرد عملی خود را از دست می‌دهند بنابراین شایسته است برای ورود به بحث تعیین تکلیف اقلام بلااستفاده تعاریف مربوط به انواع اقلام بلا استفاده به صورت زیر ذکر شود.

- **اقلام مازاد:** به اقلامی گفته می‌شود که میزان آن‌ها از اندازه سازمان تجهیزات مصوب آن رده بیشتر است (اقلام سرمایه‌ای) و یا برنامه‌ریزی و پیش‌بینی زمان مصرف در مورد آن‌ها به گونه‌ای است که به پایان تاریخ مصرف آن‌ها منتهی می‌گردد (اقلام مصرفی). همچنین به اقلام نو و یا مستعمل ولی قابل استفاده گفته می‌شود که به خاطر موجودی بیش از نیاز، مازاد و بلا استفاده تشخیص داده شوند. (همان: ۲۵)
- **اقلام خارج از سازمان:** به اقلامی گفته می‌شود که در جداول سازمان تجهیزات مصوب وجود ندارند. این اقلام ممکن است شامل انواع اقلام نو، مستعمل یا اسقاط است که بنا به دلایل مختلفی تصمیم به خروج کلی یا میزان تعریف شده از آن‌ها از سازمان گرفته شده است. (همان: ۲۵)
- **اقلام فرسوده:** اقلامی که عمر کاربری آن‌ها به سر آمده و یا در اثر استفاده و کارکرد زیاد فاقد کارایی لازم بوده و معیوب شده و تعمیر آن‌ها امکان‌پذیر نبوده یا مقرون به صرفه نیست. (همان: ۲۵)
- **زایدات پادگانی:** به اقلامی گفته می‌شود که پس از مصرف یا در اثر شرایط نامطلوب نگهداری و یا عدم کیفیت مناسب تولید، بسته‌بندی و حمل‌ونقل برای سازمان غیرقابل استفاده است مانند ضایعات آشپزخانه، تعمیرگاه‌ها و کارگاه‌ها. به عنوان نمونه برخی از آن‌ها عبارتند از انواع روزنامه و مجله، کارتن، پوشه و مقوا، حلبی‌ها و قوطی‌های خالی، خرده‌های نان، روغن و گریس، ضد یخ، آب باطری، لاستیک‌های مستهلک و سوخته، قطعات داغی، فلزات فرسوده قراضه، چوب، پلاستیک و لاشه نوشت افزار و... (مدیریت خدمت پشتیبانی قرارگهی، ۱۳۹۶: ۴۰). اقلام بر اساس سازمان و جداول تجهیزات سازمان به صورت زیر تقسیم می‌شود.
- **اقلام در داخل سازمان:** اقلامی که کمیت آن‌ها به اندازه سازمان تجهیزات مصوب آن رده یا کمتر از آن باشد.
- **اقلام مازاد بر سازمان تجهیزات:** اقلامی که کمیت آن‌ها از اندازه سازمان تجهیزات مصوب آن رده، بیشتر باشد (اقلام سرمایه‌ای) و یا برنامه‌ریزی و پیش‌بینی زمان مصرف، در مورد آن‌ها به گونه‌ای باشد که به پایان تاریخ مصرف آن‌ها منتهی شود (اقلام مصرفی). (رستمی، ۱۳۸۴: ۳۹)
- در فرآیند تعیین تکلیف اقلام یکی از عوامل مهم و تأثیرگذار عمر اقلام می‌باشد. اقلام از لحظه تولید تا اینکه از چرخه مصرف خارج شود باید چندین عمر را طی کنند که عبارتند از: عمر عملیاتی، عمر انباری، عمر مفید و عمر سازمانی. علاوه بر موارد فوق بنا به فرمایشات مقام معظم رهبری باید برای اقلام عمر انقلابی تعریف کرده و بر اساس آن عمل تعیین تکلیف اقلام صورت گیرد. تعاریف موردنظر به صورت زیر می‌باشد.
- **عمر مفید:** مدت مقرر جهت استفاده از اموال را با توجه به شرایط جغرافیایی و نحوه بهره‌برداری آن، عمر مفید می‌گویند و آن مدت‌زمانی است که استفاده از اموال، مقرون به صرفه سازمان می‌باشد (نصرت پناه، ۱۳۸۴: ۴۰۸)
- **عمر تجاری:** هر کالا در مرحله فروش مراحل مشخصی را طی می‌کند که در هر دوره فروشنده با

- چالش‌ها، فرصت‌ها، مسائل و مشکلاتی روبروست و می‌بایست با توجه به ویژگی‌های هر مرحله عملیات بازاریابی خاصی را انجام دهد. (کاتلر^۱، ۱۳۸۹: ۳۸۱). کالا از زمانی که تولیدشده و وارد چرخه کار می‌شود چندین مرحله را طی می‌کند تا اینکه به مرحله زوال برسد که به‌صورت زیر می‌باشد.
- **معرفی:** دوره‌ای که در آن به بازار معرفی می‌شود و رشد فروش کند است.
 - **رشد:** دوره‌ای است که کالا در بازار موردقبول واقع می‌شود و سودآوری به‌طور فراوانی افزایش می‌یابد.
 - **بلوغ:** در این دوره از رشد فروش کاسته می‌شود، چراکه کالا توسط اکثریت خریداران بالقوه پذیرفته شده است. سودآوری در این دوره تثبیت می‌شود یا کاهش می‌یابد، چراکه برای دفاع از موقعیت کالا در مقابل رقبای هزینه‌های بازاریابی را باید افزایش داد.
 - **زوال:** در این دوره فروش تحت تأثیر عوامل مختلف کاهش یافته و سودآوری تحلیل می‌رود.



شکل یک- نمودار فروش و سودآوری در طی زمان (کاتلر، ۱۳۸۹: ۳۸۱)

در حال حاضر سازوکار عمر مفید برای اقلام عمومی در سازمان مورد مطالعه وجود ندارد و به همین دلیل سالیانه هزینه‌های زیادی ناشی از عدم نگهداری صحیح و به‌سازمان تحمیل می‌گردد با مشخص شدن طول عمر مفید تعدادی از اقلام سرمایه‌ای همانند عمر مفید خودرو علاوه بر کاهش هزینه‌ها، نظارت بیشتری بر ورود و خروج اقلام سازمان صورت می‌پذیرد. علاوه بر طول عمر داده‌شده در جدول فوق برای اقلام سرمایه‌ای که توسط کارخانه سازنده آن اقلام صادر می‌شود، بنا به فرمایشات مقام معظم رهبری بایستی عمر انتقالی اقلام سرمایه‌ای را در نظر بگیریم. عمر انتقالی اقلام باید از عمر مفید آن و همچنین عمر سازمانی آن که برابر عمر مصرف‌شده در سازمان هست، بیشتر باشد. بنا به فرمایشات مقام معظم رهبری در راستای حفظ و نگهداری اقلام و دادن عمر انتقالی به آن‌ها نمودار زیر ارائه

1 - Kotler

می‌شود که در آن عمر عملیاتی، عمر انباری، عمر مفید، عمر سازمانی و عمر انقلابی اقلام با یکدیگر مقایسه شده است، با توجه به نمودار مشاهده می‌شود که عمر انقلابی اقلام بیشتر از تمامی موارد می‌باشد.

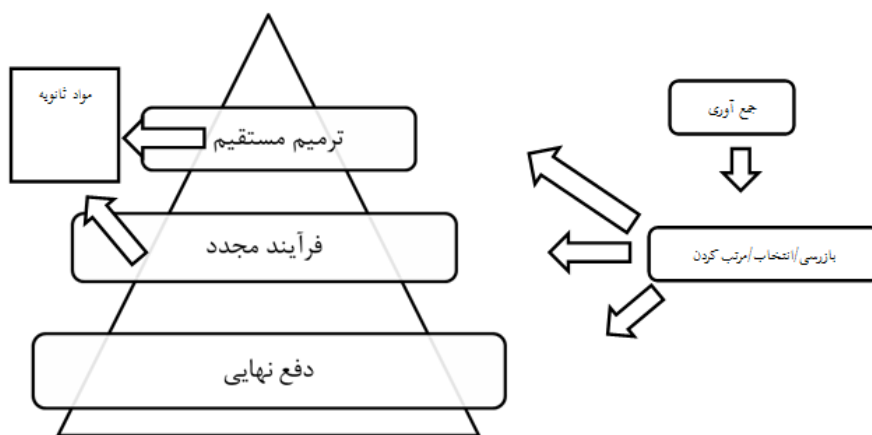
هدف از تعیین تکلیف و بازیافت به صورت زیر بیان می‌شود: "جلوگیری از نابودی ضایعات بیشتر اقلام بلا استفاده و بازیافتی آزاد کردن مکان‌های نگهداری این قبیل اقلام و پاک‌سازی محیط‌زیست و استفاده از اقلام موجود و به وجود آوردن منابع مالی جدید". برای نیل به هدف فوق، برای تعیین تکلیف و بازیافت، مأموریت زیر تعریف شده است: "تشخیص، تفکیک، جمع‌آوری، نگهداری تعیین تکلیف اقلام اسقاط، خارج از رده و مازاد و اغتنامی" (اصول و مبانی تعیین تکلیف اموال بلا استفاده، ۱۳۹۷: ۲۷) با توجه به دستورالعمل‌های صادره از معاونت آماج و پشتیبانی نرسا اصول سه‌گانه تعریف شده برای تعیین تکلیف به صورت زیر می‌باشد. (یک) - اولویت در تعیین تکلیف اقلام بازیافتی و فاسدشدنی (۲) - آزاد سازی فضاهای نگهداری رده‌ها از اقلام بلا استفاده (۳) - به حداقل رساندن ضایعات محیط‌زیست (همان: ۳۰) توجه دقیق و عمیق به استقرار لجستیک معکوس برای سازمان‌ها، به‌ویژه سازمان‌های نظامی - انتظامی از اهمیت شایانی برخوردار است. حجم وسیع توزیع اقلام کالا و تنوع بسیار زیاد اقلامی که در زنجیره تأمین نیروهای مسلح وجود دارد و نیز توفیق در کاهش بسیار مناسب هزینه‌های لجستیک و افزایش اطمینان، ایمنی و سلامت اقلام و کالاهای موجود در چرخه لجستیک این سازمان‌ها، ایجاد و اجرای نظام و فرآیند لجستیک معکوس توزیع معکوس را ایجاب می‌کند تا اقدامات شایسته‌ای در جهت کاربردی کردن لجستیک معکوس صورت پذیرد و علاوه بر برخورداری از فواید بسیار اشاره شده، گام‌هایی را در راه بهبود و اصلاح سازمان لجستیک خود منطبق با اصول علمی روز دنیا و مطابق با نیازهای لجستیک و متنوع سازمان‌های مزبور بردارند.

عمده دلایل فعال شدن شرکت‌ها در لجستیک معکوس عبارت است از:

- _ قوانین و مقررات زیست‌محیطی که شرکت‌ها را وادار می‌کند تا کالاها و محصولات از رده خارج (زائد) خودشان را جمع‌آوری کنند و در رفتار تولیدی آینده خود مراقبت بیشتری کنند.
- _ مزایای اقتصادی استفاده از کالاهای عودت داده شده در فرآیند تولید به جای پرداخت هزینه‌های بالای انهدام ضایعات کالای دست دوم و افزایش آگاهی‌های زیست‌محیطی مصرف‌کنندگان.
- _ دیدگاه‌های اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی سودمند برای مصرف مجدد و طولانی مدت کالاها و محصولات به هر طریق ممکن.
- _ سود نهفته‌ای که در اثر استقرار لجستیک معکوس عاید می‌شود.
- _ مشتریان سیستم با استقرار لجستیک معکوس ثبات و بقاء بیشتری را در فعالیت‌های خود احساس می‌کنند. (بهاری و دیگران، ۱۳۹۶: ۸۱)

یکی دیگر از تعاریف لجستیک معکوس عبارت است از: "لجستیک معکوس فرآیند برنامه‌ریزی، پیاده‌سازی و

کنترل کارا و مؤثر جریان ورودی و ذخیره‌سازی کالاهای دست دوم و اطلاعات مربوط به آن‌ها در خلاف جهت زنجیره تأمین سنتی با هدف بازیابی ارزش یا دفع مناسب است". در این تعریف، محصولات برگشتی مجبور به بازگشت به مبدأ خود نیستند، بلکه می‌توانند به همان زنجیره تأمین یا یک زنجیره تأمین دیگر برگردند. در شکل زیر فعالیت‌هایی از منبع لجستیک معکوس از قبیل ترمیم مستقیم شامل برگشت به زنجیره تأمین، فروش مجدد و استفاده مجدد، فرآیند مجدد شامل تعمیر، جلا دادن مجدد، ساخت مجدد، بازیافت و غیره و نیز دفع نهایی شامل سوزاندن و دفع زباله ملاحظه می‌گردد (مباحث نوین در لجستیک معکوس و زنجیره تأمین حلقه بسته، ۱۳۹۵: ۲۴).



شکل دو- فعالیت‌هایی از منبع لجستیک (مباحث نوین در لجستیک معکوس و زنجیره تأمین حلقه بسته، ۱۳۹۵: ۲۴) با مطالعات و بررسی‌های صورت گرفته، این نتیجه حاصل شده است که امر بازیافت در سایر سازمان‌های دولتی و غیردولتی و نیروهای نظامی - انتظامی به واسطه ارزشی که برگشت بخشی از سرمایه دارد و همچنین اهمیت زیست‌محیطی که امروزه ایجاد شده، با سابقه‌ای ۳۰ ساله به وجود آمده است. سازمان‌های درگیر از تنوع کالا، بزرگی و گستردگی سازمان و توزیع جغرافیایی برخوردارند. در عین حال در کشور جمهوری اسلامی می‌توان از شهرداری و شرکت ملی نفت را که موضوع بازیافت در آن‌ها به صورت گسترده مطرح است نام برد: (رستمی ۱۳۸۴: ۴۹)

اقلام و تجهیزات به دلیل استهلاک بالا، مازاد بر نیاز بودن، خارج از مدل شدن و سایر موارد می‌بایستی از گردونه مصرف خارج شوند. یکی از راه‌های خروج اقلام، فروش است (فروش موفق، ۱۳۸۰: ۵۰). سازمان‌های دولتی و نیروهای مسلح طبق قانون محاسبات عمومی کشور (مواد ۷۹ الی ۸۹) و آیین‌نامه معاملات دولتی مکلف هستند برای جلوگیری از تبانی و فساد اداری، فروش به مناسب‌ترین قیمت ممکن، شفاف‌سازی معاملات و ... می‌بایستی اقلام بلا استفاده را طی فرایند مزایده به فروش رسانند.

مزایده بر اساس نحوه برگزاری:

- مزایده خصوصی
- مزایده با مبلغ واحد
- مزایده عمومی
- مزایده هنر دیجیتال
- مزایده انگلیسی یا مزایده استاندارد
- مزایده پیشنهاد منحصر به فرد
- مزایده هلندی
- مزایده با قیمت مشخص
- مزایده چندگانه
- مزایده سریع
- مزایده اولین قیمت مخفی
- مزایده معاوضه
- مزایده دومین قیمت مخفی
- مزایده سوئیزی
- مزایده ترکیبی
- مزایده دوطرفه
- مزایده در زمان محدود
- مزایده با سرویس پیشنهادی
- مزایده همزمان با مزایده ژاپنی
- مزایده با پیشنهاد قابل مشاهده

پیشینه تحقیق

در مبحث تعیین تکلیف، آنچه که از اهمیت بسزایی برخوردار است، سعی و تلاش مدیران و کارشناسان یک سازمان در تقلیل ضایعات می‌باشد و این مهم در تمامی مراحل تأمین تا به کارگیری کالا باید مدنظر قرار گیرد تا در نهایت با حجم اندکی از اقلام بلا استفاده مواجه باشیم.

زمانی (۱۳۸۷) در پایان‌نامه‌ی «بررسی مشکلات سیستم تعیین تکلیف اقلام بلااستفاده در سپاه پاسداران انقلاب اسلامی با تأکید بر فرآیند فروش» سعی کرده است که عوامل و متغیرهایی که باعث ایجاد مشکلاتی در فرآیند فروش اقلام بلا استفاده در سازمان فروش سپاه (موسسه کوثر) می‌شوند را شناسایی و با اولویت‌بندی و ارائه پیشنهادی در جهت کاهش آن‌ها و بهبود فرآیند، باعث ارتقای کمی و کیفی سیستم مذکور اقدام نماید. در همین راستا و با استفاده از مدل شناخت سازمان الویت، به عنوان مدل مفهومی تحقیق که سازمان‌ها را از منظر پنج مؤلفه: اهداف و راهبرد، ساختار، فناوری، نیروی انسانی و محیط مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌دهد، به طرح سوال‌های پژوهشی پرداخته است. همچنین با کمک مدل مشاوره-ای فروش به عنوان مدل پیشنهادی تحقیق که دارای هشت مؤلفه: مدیریت حرفه‌ای، مدیریت شخصی، مدیریت محصول/خدمات، مدیریت مشتری، مدیریت عرضه، مدیریت خدمات پس از فروش، مدیریت ارزیابی و سنجش و مدیریت بهبود مستمر کیفیت می‌باشد، فرآیند کنونی فروش اقلام بلا استفاده مورد

ارزیابی قرار گرفته است. در نهایت با استفاده از روش‌های تلفیقی مطالعات کتابخانه‌ای همراه با مطالعات میدانی با تمرکز بر پرسشنامه، استفاده شده است در میان مؤلفه‌های مدل مفهومی، مؤلفه فناوری حذف‌شده و به عنوان مشکل شناخته نشد و اولویت‌بندی سایر مؤلفه‌ها به عنوان مشکل در فرآیند فروش اقلام بلا استفاده به صورت زیر می‌باشد:

- مؤلفه نیروی انسانی با میانگین ۱/۷۸
- مؤلفه ساختار با میانگین ۱/۹۰
- مؤلفه اهداف و راهبرد با میانگین ۱/۹۸

و سپس با توجه به نتایج کسب شده و اولویت‌بندی مشکلات، به ارائه پیشنهادها و راهکارهای اجرایی بر اساس مدل مفهومی پرداخته است.

نوفرستی (۱۳۹۳) در پایان‌نامه‌ای با عنوان «بررسی نقش لجستیک مجازی در ارتقا اثربخشی و کاهش آسیب‌های سازمان خرید سپاه» بیان می‌دارد که به دلیل زمان تأخیر بالا و هزینه‌های بالای عملیات لجستیکی در ارائه اقلام و خدمات؛ لجستیک مجازی در سازمان خرید وابسته به سپاه از طریق کارکردهایی همچون حذف عملیات اضافی، تقلیل تعداد انبارها، حذف ترابری بی‌مورد و ... سبب کاهش هزینه‌ها و افزایش میزان قابلیت‌ها و توانمندی‌ها (انعطاف‌پذیری، یکپارچگی)، دقت و سرعت انجام کارها در جهت ارتقای فعالیت‌های سازمان گردیده است. در این تحقیق که با هدف آسیب‌شناسی و بررسی نقش لجستیک مجازی در اثربخشی سازمان خرید سپاه انجام شده است، از مدل بورک - لیتوین به عنوان مدل مفهومی تحقیق استفاده شده است. این مدل دربردارنده ۱۲ مولفه: محیط خارجی، رهبری، مأموریت، فرهنگ‌سازی، سیستم‌ها، تکنیک‌های مدیریت، انگیزش، ساختار، مهارت، جو محیط کاری، علایق و ارزش‌ها و عملکرد می‌باشد که بر اساس این مؤلفه‌ها پرسشنامه تحقیق تهیه و تنظیم شده است. در ادامه نتایج حاصل از پاسخ آزمودنی‌ها به مؤلفه‌های دوازده‌گانه پرسشنامه با استفاده از آزمون فریدمن نشان داده است که مؤلفه‌های ساختار (۹/۳۱) رتبه اول، سیستم‌ها (۹/۹۷) رتبه دوم و مهارت (۷/۹۲) رتبه سوم،... و مولفه‌های رهبری (۴/۰۱) و انگیزش (۳/۰۸) به ترتیب رتبه‌های یازدهم و دوازدهم تأثیرگذاری را در ارتقاء اثربخشی سازمان خرید سپاه دارند.

شریفیان (۱۳۷۶) در پایان‌نامه‌ای با عنوان «تجزیه و تحلیل عوامل مؤثر در توزیع و فروش کالا و اثرات آن بر کارایی شرکت پخش البرز» و با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر کاهش روند رشد فروش شرکت پخش البرز و شناسایی مهم‌ترین عامل و اولویت‌بندی پارامترهای تأثیرگذار و کنترل و بهینه‌سازی این عوامل به این نتیجه رسیده است که عوامل عدم وجود سازوکار کارآمد توزیع، پایین بودن سطح اطلاعات فروشندگان و کمبود تسهیلات فروش کالا در کاهش رشد فروش شرکت تأثیر بسزایی داشته‌اند و عوامل متنوع و تعدد کالا در شرکت تأثیر چندانی در کاهش روند رشد فروش

شرکت نداشته است. در مقاله « مؤلفه‌های اثربخش در سیستم خودروهای خارج از رده ناجا » هفت مؤلفه مؤثر (۱- فناوری اطلاعات ۲- نگرش سیستمی ۳- استاندارد انتظامی فروش ۴- مشتری مداری ۵- دیدگاه بازرگانی ۶- هماهنگی بین رده‌ها ۷- زمان‌بندی مناسب) بر سیستم موجود فروش خودروهای خارج از رده ناجا مورد ارزیابی و تجزیه و تحلیل قرار گرفته و براساس نتایج بدست آمده به دلیل عدم بهره‌گیری کافی از هفت مؤلفه مؤثر، سیستم موجود فروش خودروهای خارج از رده ناجا از اثربخشی مناسبی برخوردار نمی‌باشد در مقاله «عارضه‌یابی سیستم آماد عمومی با رویکرد لجستیک یکپارچه» عنوان می‌دارند که هدف اصلی آن است که با عارضه‌یابی سیستم آماد عمومی با توجه به رویکرد لجستیک یکپارچه، مدیران را به‌منظور حرکت در راستای حل مشکلات و ارتقای اثربخشی سازمانی یاری رسانده و از حاد شدن مشکلات، کاهش بهره‌وری سازمانی و افول آن جلوگیری به عمل آورده و همچنین درراه رسیدن به اهداف درون‌سازمانی مدیران را یاری کند. نتایج آن‌ها نشان داد که سه مؤلفه «فرآیندهای یکپارچه»، «اطلاعات مناسب» و «تیروی کارمناسب» حداقل مطلوبیت مورد انتظار را ندارند و این‌ها مؤلفه‌هایی هستند که آسیب‌ها و چالش‌های آماد و پشتیبانی دانشگاه در آن‌ها شکل می‌گیرد؛ درنهایت بر اساس گام‌ها و پروژه‌های بهبود، راهکارهای بهبود سیستم آماد عمومی، پیشنهاد شد.

بدیعی (۱۳۹۴)، در تحقیقی با عنوان « طراحی الگوی مناسب در سیستم تعیین تکلیف اقلام منقول ناجا » در آماد و پشتیبانی بیان می‌دارد: برای انجام تعیین تکلیف اقلام شرایط بهینه‌ای فراهم نمی‌شود و عملیات تعیین تکلیف اقلام به نحو مطلوب به اجرا در نمی‌آید. در این تحقیق با تنظیم پرسشنامه و تجزیه تحلیل آن‌ها درنهایت به نتایج زیر رسیده‌اند:

- عملیات تعیین تکلیف اقلام به نحو مطلوب به اجرا در نمی‌آید.
- برای تعیین اقلام، همکاری لازم توسط واحدها و رده‌های ذی‌ربط صورت نمی‌گیرد.
- عملیات تعیین تکلیف اقلام اثرات مطلوبی برای ناجا و سیستم آماد و پشتیبانی دارد.
- برای انجام تعیین تکلیف اقلام شرایط بهینه‌ای فراهم نمی‌شود.
- بین شاخص تعیین تکلیف اقلام و میزان تحصیلات ارتباطی وجود ندارد یعنی این‌که افراد دارای تحصیلات بالا وضعیت کنونی سیستم تعیین تکلیف اقلام را به‌صورت کامل تأیید نکرده‌اند.
- بین شاخص تعیین تکلیف اقلام و سطح درجه یا رتبه ارتباطی وجود ندارد یعنی این‌که افراد با درجه یا رتبه بالا وضعیت کنونی سیستم تعیین تکلیف اقلام را به‌صورت کامل تأیید نکرده‌اند.
- احسانی فر (۱۳۹۳) در پایان‌نامه‌ای با عنوان « آسیب‌شناسی و بهینه‌سازی سیستم نگهداری اقلام آمادی در کلانتری ها و پاسگاه‌های تهران بزرگ » به شناسایی نقاط ضعف و قوت نگهداری اقلام آمادی در یکی از مجموعه‌های نظامی انتظامی استان تهران و به ارائه راه‌کارهای بهینه جهت

بهبود وضعیت آتی نگهداری اقلام پرداخته است که جهت نیل به این هدف از مدل اسکاپ^۱ به‌عنوان مدل مفهومی تحقیق استفاده شده است. این مدل در بردارنده چهار عامل: سازمان‌افزار، انسان‌افزار، اطلاعات‌افزار و سخت‌افزار می‌باشد که بر اساس این عوامل پرسشنامه تحقیق تهیه و تنظیم شده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که نگهداری اقلام آمادی در کلانتری‌ها و پاسگاه‌های تهران بزرگ با اطمینان ۹۵ درصد با مشکلات و آسیب‌های سازمانی، انسان‌افزاری، نرم‌افزاری و سخت‌افزاری مواجه است. ضمناً کلانتری‌ها و پاسگاه‌های تهران بزرگ در حوزه سازمانی با آسیب‌های «سازماندهی» و «برنامه‌ریزی»، در حوزه انسان‌افزاری با آسیب «نگرش و انگیزش»، در حوزه نرم‌افزاری با آسیب‌های «ساختار سازمانی» و «منابع مالی» و در حوزه سخت-افزاری با آسیب‌های «فضا و مکان» و «ابزار و تجهیزات» مواجه می‌باشد.

شرکت مشاورین صنعت داده‌پردازی ثامن سامانه (۱۳۸۱) در پروژه‌ای با عنوان « گزارش شناخت وضع موجود سیستم تعیین تکلیف » به‌منظور شناخت فرآیندهای بعد از فعالیت تعیین تکلیف و مستند نمودن آن‌ها در قالب یک گزارش انجام شده است. پنج فعالیت فروش، برگشت به سیستم، امحاء، تبدیل به احسن، واگذاری بعد از فعالیت تعیین تکلیف انجام می‌شوند.

مرکز مطالعات و پژوهش‌های لجستیکی دانشگاه امام حسین (ع) (۱۳۸۱) در مقاله‌ای با عنوان « طراحی و تدوین فرهنگ سازمانی بازیافت » با هدف بررسی و شناخت مقوله فرهنگ سازمانی مناسب جهت مدیریت صحیح بازیافت در سپاه پرداخته است. در این تحقیق مسئله بازیافت و شرایط ویژه سپاه در ارتباط با این موضوعات، سعی راهکارها و روش‌های نهادینه‌سازی فرهنگ بازیافت در میان کلیه پرسنل را مطرح سازد.

صراف، نجمی در فصلنامه (فرآمد/سال ششم/شماره ۲۱) در مقاله‌ای با عنوان « معرفی الگویی روشمند جهت ارزیابی گزینه‌های تعیین تکلیف اقلام » یک الگوی مناسب با فنون تصمیم‌گیری چند شاخه (MADM) جهت ارزیابی گزینه‌های تعیین تکلیف اقلام سپاه صورت گرفته است. بدین منظور در اولین گام شاخص‌های کلی مرتبط با تعیین تکلیف اقلام (یعنی طیف کلی شاخص‌هایی که در تعیین تکلیف مؤثر هستند)، با مصاحبه و بررسی مستندات استخراج می‌شود. سپس جهت تعیین شاخص‌ها و بدست آوردن اوزان شاخص‌ها و گزینه‌ها از روش‌های تصمیم‌گیری گروهی (GDM) استفاده می‌گردد. بدین‌صورت که در ابتدا در صورت وجود رابطه بازخورد متقابل بین شاخص‌ها و گزینه‌ها از روش بردار شاخص‌ها رتبه‌بندی و جهت تعیین اوزان کاردینال آن از

^۱ ESCAP

یک مدل ریاضی برنامه‌ریزی خطی استفاده کرده است از روش بردار ویژه جهت این امر بهره‌برداری خواهد شد. در نهایت نتایج با استفاده از روش‌های رایج تصمیم‌گیری چند شاخصه فازی (FMADM)، مقایسه و تحلیل می‌گردد. بعد از تجزیه و تحلیل‌های لازم، اولویت‌بندی کلی گزینه‌های تعیین تکلیف اقلام سپاه مشخص شده و پیشنهاد مقتضی ارائه شده است.

جعفری، رضایی (۱۳۹۳) در مقاله‌ای با عنوان « بررسی روش‌های مناسب در تعیین تکلیف و حسابرسی اقلام در ناجا» به بررسی وضعیت تعیین تکلیف اقلام در ناجا و تعیین معایب و مشکلات اساسی در اجرای صحیح و ارائه پیشنهاد مناسب پرداخته‌اند. نتایج حاکی از این تحقیق بدین صورت می‌باشد که عملیات تعیین تکلیف اقلام به نحو مطلوب به اجرا در نمی‌آید. برای تعیین اقلام، همکاری لازم توسط واحدها و رده‌ها ذیربط صورت نمی‌گیرد، عملیات تعیین تکلیف اقلام اثرات مطلوبی برای ناجا و سیستم آماد و پشتیبانی دارد. برای انجام تعیین تکلیف اقلام شرایط بهینه‌ای فراهم نمی‌شود. بین شاخص تعیین تکلیف اقلام و میزان تحصیلات ارتباطی وجود ندارد، یعنی این‌که افراد دارای تحصیلات بالا وضعیت کنونی سیستم تعیین تکلیف اقلام را به صورت کامل تأیید نکرده‌اند.

جدول دو- جمع بندی پیشینه پژوهش

ردیف	عنوان مقاله/ پایان نامه	سال	نویسنده/گان	مدل مفهومی		پرسشنامه					نرم افزار	اهداف
				نوع	تعداد پرسش‌ها	جامعه آماری	سنجش روانی	سنجش پویایی	تجزیه تحلیل توصیفی	تجزیه تحلیل استنباطی		
۱	تعیین تکلیف پرسش مشکلات سیستم	۱۳۸۷	رنگی	شناخت سازمان لویات	۵	۴۰	✓	✓	✓	✓	SPSS	ارتقای کمی و کیفی سازمان فروش سپاه
۲	بررسی نقش اجتناب‌ناپذیری مجاری	۱۳۹۳	نورنسی	بورگ-لیون	۱۲	۲۰	✓	✓	✓	✓	SPSS	کاهش هزینه ها و افزایش میزان قابلیت ها و پایداری ها
۳	علاقه باقی سیستم امداد عمومی یا روزگرا اجتناب	۱۳۹۶	عباسی، کاگایید	x	x	۵۰	✓	✓	✓	✓	SPSS	حل مشکلات و ارتقای اثر بخشی سازمانی و رسیدن به اهداف درون سازمانی
۴	اسب شناسی و بهینه سازی سیستم نگهداری اقلام امدادی	۱۳۹۳	احسانی فر	اسکاپ	۳	۱۰۰	✓	✓	✓	✓	SPSS	شناسایی نقاط ضعف و قوت نگهداری اقلام امدادی در کلانتریا و پانصدگه های تهران بزرگ
۵	تعیین تکلیف اقلام منقل	۱۳۹۴	بانهی	x	x	۱۲۸	✓	✓	✓	✓	SPSS	بررسی وضعیت تعیین تکلیف اقلام امداد و تعیین منابع و مشکلات اساسی
۶	بررسی روش‌های مناسب در تعیین تکلیف اقلام در تایا	۱۳۹۳	محمد جعفری، محسنی رنگی	x	x	۱۲۸	✓	✓	✓	✓	SPSS	ارائه پیشنهاد برای بهینه شدن وضعیت تعیین تکلیف اقلام در تایا و شناسایی نقاط ضعف در اجرا
۷	گزارش شناخت وضع موجود سیستم تعیین تکلیف	۱۳۸۱	شرکت مشاورین صنعت داده پردازان تلخ سلانه	x	x	x	x	x	x	x	x	شناخت فرآیندهای بعد از فعالیت تعیین تکلیف و مستند نمودن آنها در قالب یک گزارش
۸	مركز مطالعات و پژوهش‌های اجتنابی دانشگاه امام حسین(ع)	۱۳۸۱	مركز مطالعات و پژوهش‌های اجتنابی	x	x	x	x	x	x	x	x	بررسی و شناخت نحوه فرآیند مدیریت سازمانی مناسب جهت مدیریت صحیح بازایات در سپاه

مدل تحقیق

ساختار سازمانی

مدل مفهومی تحقیق از مدل ارائه شده نصرت پناه در کتاب مدیریت و فرماندهی لجستیک (۱۳۸۴) و دیدگاه‌های بارنی و گریفن) اقتباس شده است. در زیر به بیان اجزای مدل پرداخته می‌شود:

فرآیندهای تعیین تکلیف

شناسایی

شناسایی فعالیتی است که به منظور جمع‌آوری اطلاعات برای افزایش آگاهی و اطلاعات نسبت به کالا انجام می‌گیرد. شناسایی اقلام اطلاعات سودمندی را جهت طبقه‌بندی و کدگذاری فراهم می‌آورد. مهم‌ترین اهداف شناسایی عبارت‌اند از: تعیین مشخصات ذاتی کالا (مشخصاتی که ثابت بوده و از کالا انفکاک‌ناپذیر هستند) و تعریف روابط بین اقلام (مجموعه کردن چند کالای جدای از هم که برای بکارگیری، باید آن‌ها را در ارتباط با همدیگر قرار داد). در این رابطه باید توجه داشت که شناسایی، برای تعیین روابط و تشکیل سیستم‌های عملیاتی استفاده می‌شود. (نصرت پناه، ۱۳۸۴: ۲۳۰)

جمع‌آوری

اقلام پس از کنترل‌های مرحله دریافت با رعایت اصول سازگاری و چیدمان و اصول کمیت و کیفیت جمع‌آوری می‌شوند تا در زمان مورد نیاز به رده‌های مصرف‌کننده تحویل داده شود. (ذخیره‌سازی در انبار، ۱۳۹۶: ۴)

نگهداری

به‌طور کلی هدف از نگهداری هر کالایی جلوگیری از تغییرات کیفی و کمی آن تا هنگام مصرف است؛ ولی به‌طور عموم بحث نگهداری اقلام موارد جانبی دیگری را نیز شامل می‌شود که با توجه به نوع و کاربرد هر کالا می‌تواند متفاوت باشد.

انتقال

انتقال از مفاهیمی است که تاکنون به طرق گوناگونی تعریف شده است. یک تعریف ساده برای آن عبارت است از «جابجایی مواد» که دربرگیرنده انتقال هر چیزی در هر جایی و به هر طریقی است. تعاریف مختلف هر کدام می‌خواهند به‌نوعی این فعالیت را برای کار خاصی محدود کنند؛ اما تعریف کامل باید دربرگیرنده تمام عواملی که تشکیل‌دهنده خود انتقال هستند، باشد. این عوامل عبارتند از: حرکت، زمان، مکان، مقدار (تعداد) و فضا. (ذخیره‌سازی در انبار، ۱۳۹۶: ۶۳)

بارگیری و تخلیه

روش بارگیری مناسب از خرابی کالا جلوگیری خواهد کرد و در بیشتر موارد بارهایی که به‌صورت نامناسب آماده شده‌اند در معرض خرابی قرار می‌گیرند. طرح‌ریزی مناسب بارگیری باید با شناخت عواملی چون مرکز ثقل حمل‌کننده، پوشال کافی، سنگینی کالا، ظرفیت درجه‌بندی شده وسیله حمل، امکان

خرابی محصول در هنگام جابجایی انجام شود. بنابراین یک بارگیری مناسب نیازمند آگاهی دست‌اندرکاران آن از موضوعات مرتبط با این فعالیت شامل شناخت کالا، نوع تجهیزات جابجایی، وسایل حمل کالا، زمان دریافت و تحویل، مکان ذخیره‌سازی آن، نحوه استقرار کالا در انبار و جانمایی مناسب در انبار و غیره است، که با درک مناسب از این‌ها، می‌توان با یک برنامه‌ریزی مناسب، بارگیری را در کمترین زمان و با پایین آوردن هزینه انجام داد. (همان: ۶۶)

روش‌های تعیین تکلیف

فروش

انجام عملیات بیع ارقام بلااستفاده با اشخاص حقیقی و حقوقی از طریق واحدهای ذیصلاح که متولی امر فروش هستند. (همان: ۱۲)

تبدیل به احسن (باز یافت)

تغییر کاربری، استحصال (تجزیه فیزیکی یا شیمیایی) ارقام بلااستفاده به‌نحوی که بتوان دوباره آن‌ها را به سیستم تأمین برگشت داد، یا با شرایط بهتری به فروش رساند و یا اینکه با هزینه کم‌تری امحاء کرد را تبدیل به احسن گویند. (مدیریت تعیین تکلیف، ۱۳۹۶: ۱۲)

واگذاری

در برخی موارد ارقام دارای کارایی و بهره‌وری لازم، تحت عنوان مازاد اعلام می‌شوند درحالی‌که سایر رده‌ها به همان کالا نیاز دارند. به عملیات جابجایی این ارقام که می‌بایست در اسناد و مدارک و سامانه‌های اطلاعاتی تغییرات آماری آن‌ها بدون طی شدن فرایند فروش انجام پذیرد اصطلاحاً واگذاری گفته می‌شود. (اصول و مبانی تعیین تکلیف اموال بلااستفاده، ۱۳۹۷: ۲۲)

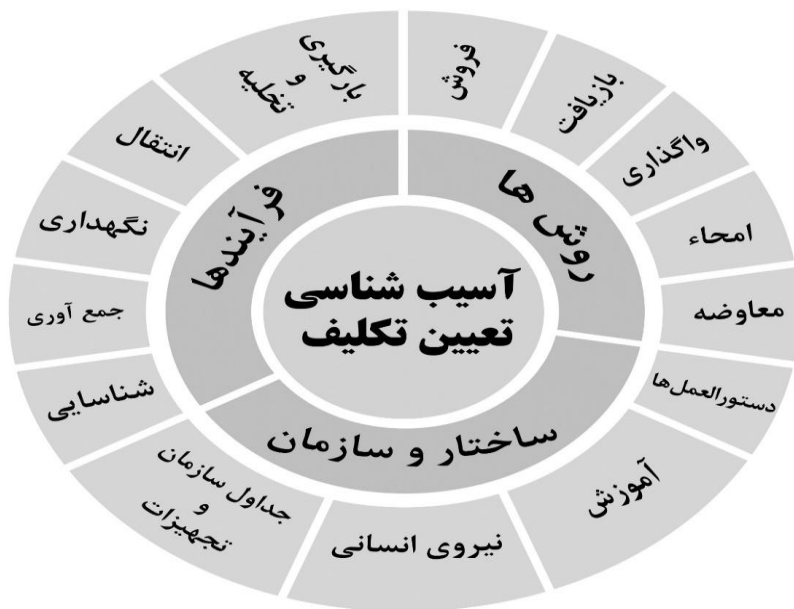
امحاء

از بین بردن ارقام بلااستفاده از طریق دفن، دفع و انهدام به‌نحوی که بدون تحمیل تلفات جانی و مخاطرات امنیتی کمترین صدمه زیست‌محیطی را به همراه داشته است امحاء گویند (مدیریت تعیین تکلیف، ۱۳۹۶: ۱۲).

معاوضه (تئاتر)

در فرهنگ فارسی عمید، معاوضه به معنی ((باهم دو چیز را عوض کردن، چیزی گرفتن و عوض آن را دادن)) آمده است. منظور از معاوضه همان معامله پایاپایی و تجارت متقابل است. (نصرت پناه، ۱۳۸۴: ۴۰۶)

نمودار مدل مفهومی ذکرشده در شکل زیر قابل مشاهده می‌باشد.



تجزیه و تحلیل داده ها

الف- توصیف داده‌ها:

ابتدا ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخگویان ارائه می‌گردد.

میزان تحصیلات پاسخ‌گویان

جدول سه: نتایج مربوط به تحصیلات پاسخ‌گویان

درصد	فراوانی	آماره‌ها تحصیلات
۵/۳	۶	زیر دیپلم
۱۷/۵	۲۰	دیپلم
۳۲/۵	۳۷	فوق دیپلم
۳۶	۴۱	کارشناسی
۷/۹	۹	کارشناسی ارشد
۰/۹	۱	دکتری
۱۰۰	۱۱۴	کل

نتایج جدول شماره سه نشان می‌دهد که مدرک تحصیلی پاسخگویان به ترتیب عبارتند از: کارشناسی ۳۶ درصد، فوق دیپلم ۳۲/۵، درصد دیپلم ۱۷/۵ درصد، کارشناسی ارشد ۹ درصد، زیر دیپلم ۵/۳ درصد و دکتری با یک درصد.

میزان تجربه در حوزه تعیین تکلیف اقلام آمادی

جدول چهار: نتایج مربوط به میزان تجربه در حوزه تعیین تکلیف اقلام آمادی

درصد	فراوانی	آماره‌ها سنوات
۲۰/۲	۲۳	کمتر از ۳ سال
۴۶/۵	۵۳	۳-۵ سال
۱۵/۸	۱۸	۵-۱۰ سال
۱۴/۹	۱۷	بالای ۱۰ سال
۲/۶	۳	عدم پاسخ
۱۰۰	۱۱۴	کل

نتایج تحقیق نشان داد که ۲۳ درصد پاسخ‌گویان دارای سنوات کمتر از سه سال و ۴۶/۵ درصد دارای سنوات بین سه تا پنج سال می‌باشند و ۳۰/۷ درصد بین پنج سال تا بیشتر از ده سال سابقه خدمت در حوزه تعیین تکلیف دارند.

مشخصات درجه پاسخ‌گویان

جدول پنج: نتایج مربوط به وضعیت درجه پاسخ‌گویان

درصد تجمعی	درصد واقعی	درصد	فراوانی	آماره‌ها درجه
۱۹/۸	۱۹/۸	۱۹/۳	۲۲	کارمندی
۲۳/۴	۳/۶	۳/۵	۴	پیمانی
۲۷/۹	۲/۷	۲/۶	۳	درجه‌دار
۷۰/۳	۴۲/۳	۴۱/۲	۴۷	افسر جزء
۱۰۰	۲۹/۷	۲۸/۹	۳۳	افسر ارشد
		۲/۶	۳	عدم پاسخ
		۱۰۰	۱۱۴	کل

نتایج جدول فوق نشان می‌دهد که افسران جزء ۴۱/۲ و افسران ارشد با ۲۸/۹ درصد تعداد پاسخ‌گویان را تشکیل می‌دهند.

وضعیت سنی پاسخ‌گویان

جدول شش نتایج مربوط به سن پاسخ‌گویان

آماره‌ها / سازمان	فراوانی	درصد	درصد واقعی	درصد تجمعی
کمتر از ۳۰ سال	۳	۲/۶	۲/۶	۲/۶
۳۰-۴۰ سال	۶۵	۵۷	۵۷	۵۹/۶
۴۰-۵۰ سال	۴۵	۳۹/۵	۳۹/۵	۹۹/۱
بیش از ۵۰ سال	۱	۹	۹	۱۰۰
کل	۱۱۴	۱۰۰		

نتایج تحقیق نشان داد که ۵۷ درصد پاسخ‌گویان بین ۳۰ تا ۴۰ سال و کمترین تعداد ۰/۹ درصد دارای سن بالای ۵۰ سال می‌باشند.

ب - تحلیل سوال های تحقیق

سؤال فرعی اول: آسیب‌های ساختار و سازمان نظام تعیین تکلیف اقلام عمومی سازمان

جدول ۷: گویه‌های مربوط به بعد ساختار و سازمان نظام تعیین تکلیف

آسیب‌های ساختار و سازمان					
مؤلفه	ردیف	سوال‌ها	میانگین	معیار انحراف	میانگین معیار
دستورالعمل‌ها	۱	رویه و دستورالعمل‌های موجود در بحث تعیین تکلیف ارقام، تا چه حدی قابل اجرا می‌باشد؟	۳/۴۰۵۳	۰/۴۵۷۰۶	۰/۷۲۵
	۲	اصلاح و بهینه‌سازی خلأهای قانونی موجود در برگزاری مزایده را در چه حدودی ارزیابی می‌کنید؟			۰/۷۷۷
	۳	تقویت سیستم نظارتی جهت بازخورد مشکلات موجود در اجرای دستورالعمل‌های تعیین تکلیف به چه میزانی در بهبود فرآیند تعیین تکلیف ارقام مؤثر می‌باشد؟			۰/۹۱۴
	۴	بهینه‌سازی خلأهای قانونی موجود در تعیین عمر مفید ارقام عمومی تا چه اندازه‌ای صورت می‌گیرد؟			۰/۷۹۱
آموزش	۵	وظایف محوله به مسئولین تعیین تکلیف تا چه حدی با اختیارات آن‌ها متناسب می‌باشد؟	۳/۵۱۵	۰/۵۴۲۲۳	۰/۷۶۷
	۶	به روز و کاربردی نمودن آموزش‌های ارائه شده به نیروهای شاغل در سیستم تعیین تکلیف تا چه میزان باعث بهبود کارها می‌شود؟			۰/۹۹۸
	۷	تلاش در جهت ارتقای میزان تحصیلات کارکنان سیستم تعیین تکلیف را در چه حدودی ارزیابی می‌کنید؟			۰/۹۶۶
	۸	توجه به مرتبط سازی هر چه بیشتر تحصیلات نیروی انسانی شاغل در سیستم تعیین تکلیف با وظایف مربوطه به چه میزان در بهبود فرآیند تعیین تکلیف ارقام مؤثر می‌باشد؟			۰/۸۹۲
	۹	کارکنان شاغل در تعیین تکلیف تا چه اندازه‌ای از دوره‌های تخصصی ویژه در داخل و خارج از سازمان بهره می‌جویند؟			۱/۰۱۷
نیروی انسانی	۱۰	سطح تجربه سنواتی مرتبط نیروی انسانی شاغل در سیستم تعیین تکلیف، تا چه میزان در موفقیت آنها تأثیر دارد؟	۴/۱۱	۰/۵۶۰۴۵	۰/۹۰۱
	۱۱	افزایش سنوات خدمتی افراد شاغل در تعیین تکلیف، چه اندازه در توانمندی آنان تأثیر دارد؟			۰/۸۶۴
	۱۲	توجه به ارتقاء رتبه و جایگاه کارکنان سیستم تعیین تکلیف، تا چه حدودی در بالا بردن انگیزش کارکنان تأثیر دارد؟			۱/۰۶۲
جداول سازمان و تجهیزات	۱۳	در فرآیند تعیین تکلیف به چه میزانی از ابزار و تجهیزات بروز و پیشرفته استفاده مناسب می‌شود؟	۳/۰۹۷	۰/۵۱۸۸۶	۰/۸۲۵
	۱۴	تا چه اندازه‌ای به تعیین تکلیف ارقام بلااستفاده بر اساس جداول تجهیزات سازمان، اهتمام جدی صورت می‌گیرد؟			۰/۸۲۵
	۱۵	متناسب تر نمودن ساختار سازمانی تعیین تکلیف با نیازمندی‌ها و مأموریت‌های محوله را به چه میزان ارزیابی می‌کنید؟			۰/۷۷۳

جدول هشت: شاخص‌های آماری ساختار و سازمان نظام تعیین تکلیف

شاخص	مقدار	شاخص	مقدار	شاخص	مقدار
میانگین	۳/۵۰۹۵	انحراف معیار	۰/۴۳۸۵	حداکثر	۴/۹۳
میانه	۵/۵۳۳۳	دامنه تغییر	۲/۶۷	تعداد	۱۱۴
نما	۳/۴۰	حداقل	۲/۲۷		

میانگین مربوط به ساختار و سازمان نظام تعیین تکلیف ۳/۵۰۹۵ است، که با توجه به دامنه تغییر ۲/۶۷ و حداقل ۲/۲۷ و حداکثر ۴/۹۳ این میانگین از میانگین متوسط سه بالاتر است یعنی بر اساس نظر پاسخ‌گویان ساختار و سازمان در فرآیند سیستم تعیین تکلیف آما مؤثر می‌باشد.

جدول نه: نتایج آزمون آسیب‌های ساختار و سازمان نظام تعیین تکلیف

۱۱۴	تعداد
۴۵۸/۳۱۶	Chi-Square
۱۴	درجه آزادی
۰/۰۰۰	سطح معناداری

نتایج جدول فوق نشان می‌دهد که در خصوص تعیین آسیب‌های ساختار و سازمان شاخص‌های تعیین تکلیف اقلام عمومی معنادار می‌باشند. بطوریکه از ۱۵ شاخص آسیب‌های ساختار و سازمان نظام تعیین تکلیف ۱۲ مورد دارای آسیب خاصی نمی‌باشد و سه شاخص ۱- عدم استفاده کارکنان شاغل در تعیین تکلیف از دوره‌های تخصصی ویژه در داخل و خارج از سازمان ۲- عدم تلاش در جهت ارتقای میزان تحصیلات کارکنان سیستم تعیین تکلیف ۳- استفاده مناسب از ابزار و تجهیزات بروز و پیشرفته در پرسشنامه پاسخگویان به دلیل میانگین کمتر از حد متوسط سه، جزو آسیب‌های ساختار و سازمان بوده و نیاز به دقت و اصلاح آن‌ها می‌باشد.

سؤال فرعی دوم: آسیب‌های فرآیندهای نظام تعیین تکلیف اقلام عمومی چیست؟

جدول ۱۰: گویه‌های مربوط به فرآیند نظام تعیین تکلیف اقلام

آسیب‌های فرآیندهای نظام تعیین تکلیف اقلام					
ردیف	مؤلفه	سوال‌ها	شماره گویه	شماره آسیب	شماره آسیب معیار
۱	شناسایی	افزایش آگاهی مسئولین نسبت به شناسایی اقلام بلااستفاده تا چه اندازه می‌باشد؟	۳/۶۳۶۰	۰/۶۷۶۰۳	۳/۲۹
		متناسب بودن طبقه بندی و کد گذاری اقلام بلا استفاده با فرآیند شناسایی آنها تا چه میزان در بهبود وضعیت شناسایی اقلام موثر می‌باشد؟			۳/۹۸
۳	جمع‌آوری	آگاهی بیشتر مسئولین نسبت به سیر مراحل اداری در جمع‌آوری اقلام بلااستفاده را تا چه حدی ارزیابی می‌کنید؟	۳/۶۵۹۳	۰/۶۵۲۱۴	۳/۱۴
		آگاهی بیشتر مسئولین نسبت به انجام هماهنگی با رده‌های فاوا، ایمنی و حفاظت به منظور بررسی اقلام ویژه (دستگاه کپی، پرینتر، فاکس) تا چه حدی در بهبود کارها موثر می‌باشد؟			۴/۱۷
۵	نگهداری	تا چه اندازه‌ای مسئولین در نگهداری بهینه اقلام بلااستفاده تا تعیین تکلیف نهایی آن دقت لازم و کافی را به کار می‌گیرند؟	۳/۷۴۹۳	۰/۵۲۴۲۷	۲/۹۱
		آشنایی هر چه بیشتر مسئولین با روش‌ها و اصول نگهداری اموال تا چه حدی در بهبود روند وضعیت نگهداری اقلام موثر می‌باشد؟			۴/۱۸
		تجهیز هر چه بهتر محل نگهداری (روبا، مسقف) و همچنین نحوه نگهداری (چیدمان، تفکیک) اقلام بلااستفاده تا چه اندازه‌ای در میزان نگهداری بهینه اقلام تأثیر دارد؟			۴/۱۷
۸	انتقال	فراهم نمودن زیرساخت‌های لازم جهت انتقال اقلام تا چه اندازه‌ای صورت می‌گیرد؟	۳/۳۶۷	۰/۵۱۸۶۵	۳/۰۳
		توجه به سرعت مناسب عملیات بارگیری و تخلیه به چه میزان در بهبود وضعیت انتقال اقلام تأثیر گذار می‌باشد؟			۳/۹۱
		وجود ساز و کارهای مناسب به منظور نقل و انتقالات اقلام را تا چه حدودی ارزیابی می‌کنید؟			۳/۱۶
۱۱	بارگیری و تخلیه	مدیریت صحیح به منظور استفاده بهینه از فضای موجود در بارگیری و تخلیه اقلام تا چه میزان بکار گرفته می‌شود؟	۳/۰۵۶۷	۰/۵۲۸۹۴	۲/۹۸
		تا چه اندازه‌ای در هنگام بارگیری و تخلیه تفکیک کامل و دقیق اقلام صورت می‌گیرد؟			۳/۰۴
		تا چه میزان از وسیله نقلیه متناسب با نوع اقلام در بارگیری و تخلیه استفاده می‌شود؟			۳/۱۵

جدول ۱۱: شاخص‌های آماری فرآیند نظام تعیین تکلیف اقلام

مقدار	شاخص	مقدار	شاخص	مقدار	شاخص
۴/۶۹	حداکثر	۰/۴۱۲۷	انحراف معیار	۳/۴۷۳۲	میانگین
۱۱۴	تعداد	۲/۶۲	دامنه تغییر	۳/۴۶۱۵	میانه
		۲/۰۸	حداقل	۳/۴۶	نما

میانگین مربوط به بعد فرآیند نظام تعیین تکلیف اقلام ۳/۴۷۳۲ است، که با توجه به دامنه تغییر ۲/۶۲ و حداقل ۲/۰۸ و حداکثر ۴/۶۹ این میانگین از میانگین متوسط سه بالاتر است یعنی طبق نظر پاسخ‌گویان یعنی بر اساس نظر پاسخ‌گویان فرآیندهای سیستم تعیین تکلیف آما مؤثر می‌باشد.

جدول ۱۲: نتایج آزمون آسیب‌شناسی بعد فرآیند نظام تعیین تکلیف اقلام

۱۱۴	تعداد
۴۰/۱۰۸۴	Chi-Square
۱۲	درجه آزادی
۰/۰۰۰	سطح معناداری

نتایج جدول فوق نشان می‌دهد که در خصوص تعیین آسیب‌های مؤلفه فرآیند تعیین تکلیف اقلام عمومی سازمان معنادار می‌باشند. بطوریکه از ۱۳ شاخص آسیب‌های فرآیند نظام تعیین تکلیف ۱۱ شاخص دارای آسیب خاصی نمی‌باشد و دو شاخص ۱- عدم دقت لازم و کافی مسئولین در نگهداری بهینه اقلام بلااستفاده تا تعیین تکلیف نهایی ۲- عدم مدیریت صحیح به منظور استفاده بهینه از فضای موجود در بارگیری و تخلیه اقلام در پرسشنامه پاسخگویان به دلیل میانگین کمتر از حد متوسط سه، جزء آسیب‌های فرآیند بوده و نیاز به دقت و اصلاح آن‌ها می‌باشد.

سؤال فرعی سه: آسیب‌های نرم‌افزاری (دستورالعمل آیین‌نامه‌ها و روش‌ها) تعیین تکلیف اقلام عمومی چیست؟

جدول ۱۳: گویه‌های مربوط به عوامل تأثیرگذار در بعد روش

آسیب‌های نرم افزاری				ردیف	مؤلفه
انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	سوال‌ها	
۰/۷۷۴	۳/۱۹	۰/۴۷۷۷	۳/۴۴۰	۱	اقلام خارج از رده تا چه میزان در موقعیت زمانی و مکانی مناسب به فروش می‌رسند؟
۰/۸۳۹	۳/۱۰			۲	تا چه اندازه‌ای به منظور حمل، تحویل و فروش اقلام خارج از رده، برنامه ریزی دقیق صورت می‌گیرد؟
۰/۸۶۱	۳/۳۰			۳	بکارگیری افراد متخصص در امر فروش اقلام، را در چه حدودی ارزیابی می‌کنید؟
۰/۸۲۷	۳/۶۱			۴	برخورد مناسب پرسنل فروش یا خریداران، را به چه میزان ارزیابی می‌کنید؟
۰/۹۱۹	۴/۱۱			۵	ایجاد فضای مناسب برای بازدید اقلام توسط خریداران، تا چه اندازه‌ای باعث بهبود فروش اقلام می‌شود؟
۰/۷۱۵	۳/۳۴			۶	پاسخگویی اصولی و منطقی به سوالات مشتریان را تا چه میزان ارزیابی می‌کنید؟
۰/۷۵۸	۳/۲۱			۷	تا چه اندازه‌ای قیمت گذاری اقلام بلااستفاده به صورت صحیح و اصولی انجام می‌گیرد؟
۰/۹۷۱	۳/۷۳			۸	انجام فعالیت‌های بازاریابی مناسب در امر فروش اقلام به چه میزان در بهبود وضعیت فروش اقلام موثر بوده است؟
۰/۹۳۰	۲/۹۵	۰/۶۰۵۰۴	۳/۴۴۰	۹	هماهنگی لازم بین فرماندهی و مسئولین رده در روند واگذاری اقلام به رده‌های دیگر را تا چه میزانی ارزیابی می‌کنید؟
۰/۸۰۰	۳/۱۲			۱۰	در واگذاری اقلام بین رده تا چه اندازه‌ای قیمت گذاری کارشناسی شده صورت می‌پذیرد؟
۰/۸۹۸	۴/۲۶			۱۱	ارزیابی حضوری اقلام تا چه اندازه‌ای از سوء استفاده‌های احتمالی در روند واگذاری اقلام جلوگیری می‌کند؟
۱/۰۰۳	۳/۰۲	۰/۷۳۴۸	۳/۵۸۳	۱۲	نظارت کامل بر تفکیک اقلام قبل از امحاء را در چه حدودی ارزیابی می‌کنید؟
۰/۹۷۱	۴/۱۵			۱۳	وجود سیستم و تجهیزات مناسب امحاء در سیستم تعیین تکلیف، تا چه مقدار در بهبود وضعیت امحاء موثر می‌باشد؟
۰/۶۷۷	۳/۱۹	۰/۵۹۹۴	۳/۳۱۵۸	۱۴	میزان بهبود و گسترش رویه و روش‌های مناسب تعویض اقلام چقدر است؟
۰/۸۲۰	۳/۴۴			۱۵	تقویت سامانه اطلاعاتی دریافت و تحویل اقلام تعویضی را تا چه اندازه‌ای ارزیابی می‌کنید؟
۱/۱۱۸	۴/۱	۰/۶۵۱۹۴	۳/۳۳۱۰	۱۶	وجود سایت تعمیراتی جامع به منظور تعمیر وسایل و اقلام سازمانی مورد نیاز تا چه مقداری در بهبود وضعیت روند بازیافت اقلام موثر می‌باشد؟
۰/۹۲۶	۳/۰۱			۱۷	وجود سیستم نظارتی دقیق بر فرآیند بازیافت اقلام را تا چه حدودی ارزیابی می‌کنید؟
۰/۸۱۹	۲/۵۸			۱۸	تعمیر، بازسازی و بهینه‌سازی به منظور تحقق عمر انقلابی اقلام به چه میزانی صورت می‌گیرد؟

جدول ۱۴: شاخص‌های آماری عوامل تأثیرگذار در بعد روش

مقدار	شاخص	مقدار	شاخص	مقدار	شاخص
۴/۵۰	حداکثر	۰/۴۲۹۷	انحراف معیار	۳/۴۰۴۴	میانگین
۱۱۴	تعداد	۲/۲۸	دامنه تغییر	۳/۴۴۴۴	میان
		۲/۲۲	حداقل	۳/۲۸	نما

میانگین مربوط به عوامل تأثیرگذار در بعد روش ۳/۴۰ است، که با توجه به دامنه تغییر ۲/۲۸ و حداقل ۲/۲۲ و حداکثر ۴/۵۰ این میانگین از میانگین متوسط سه بالاتر است یعنی طبق نظر پاسخ‌گویان روش و آیین نامه‌ها و دستورالعمل‌ها در فرآیند سیستم تعیین تکلیف آما مؤثر می‌باشند.

جدول ۱۵: نتایج آزمون فریدمن در خصوص تعیین آسیب‌های نرم‌افزاری (دستورالعمل آیین نامه‌ها و روش‌ها) تعیین تکلیف اقلام عمومی

۱۱۴	تعداد
۴۴۱/۹۵۲	Chi-Square
۱۷	درجه آزادی
۰/۰۰۰	سطح معناداری

نتایج جدول فوق نشان می‌دهد که در خصوص تعیین آسیب‌های نرم‌افزاری شاخص‌های تعیین تکلیف اقلام عمومی معنادار می‌باشند. بطوری که از ۱۸ شاخص آسیب‌های نرم‌افزاری، ۱۶ مورد دارای آسیب خاصی نمی‌باشد و دو مورد ۱- عدم تعمیر، بازسازی و بهینه‌سازی به‌منظور تحقق عمر انقلابی اقلام ۲- عدم هماهنگی لازم بین فرماندهی و مسئولین رده در روند واگذاری اقلام به رده‌های دیگر در پرسشنامه پاسخگویان، به دلیل میانگین کمتر از حد متوسط سه، جزء آسیب‌های نرم‌افزاری بوده و نیاز به‌دقت و اصلاح آن‌ها می‌باشد.

سؤال اصلی: آسیب‌های تعیین تکلیف اقلام عمومی چیست راهکارهای بهینه‌سازی آن‌ها کدام است؟

جدول ۱۶- آسیب‌های تعیین تکلیف اقلام عمومی

۰/۹۳۰	۲/۹۵	عدم هماهنگی لازم بین فرماندهی و مسئولین رده در روند واگذاری اقلام به رده‌های دیگر را	آسیب‌های نرم‌افزاری
۰/۸۱۹	۲/۵۸	عدم تعمیر، بازسازی و بهینه‌سازی به‌منظور تحقق عمر انقلابی اقلام	
۰/۹۶۶	۲/۸۹	عدم سعی و تلاش در جهت ارتقای میزان تحصيلات کارکنان سیستم تعیین تکلیف	آسیب‌های ساختار و سازمان
۱/۰۱۷	۲/۷۹	عدم بهره‌مندی کارکنان شاغل در تعیین تکلیف تا چه اندازه‌ای از دوره‌های تخصصی ویژه در داخل و خارج از سازمان	
۰/۷۶۴	۲/۹۸	عدم مدیریت صحیح به‌منظور استفاده بهینه از فضای موجود در بارگیری و تخلیه اقلام	آسیب‌های فرآیند
۰/۷۷۱	۲/۹۱	عدم دقت لازم مسئولین در نگهداری بهینه اقلام بلااستفاده تا تعیین تکلیف نهایی	

با توجه به اینکه آسیب‌های تعیین تکلیف اقلام عمومی متشکل از آسیب‌های نرم‌افزاری ، آسیب‌های ساختار و سازمان و آسیب‌های فرآیند تقسیم‌شده‌اند و در سه سوال فرعی به ترتیب این آسیب‌ها احصاء شدند در نتیجه در یک نمای کلی در جدول بالا آسیب‌های تعیین تکلیف اقلام عمومی متشکل از شش آسیب می‌باشد که به علت اینکه از میانگین حد متوسط سه کمتر بوده و در آزمون فریدمن در رتبه‌های آخر هر مؤلفه قرار گرفته‌اند.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

همان‌طور که مشاهده شد آسیب‌های ساختار و سازمان نظام تعیین تکلیف اقلام عمومی اسلامی عبارت بودند از: ۱- عدم استفاده کارکنان شاغل در تعیین تکلیف از دوره‌های تخصصی ویژه در داخل و خارج از سازمان ۲- عدم تلاش در جهت ارتقای میزان تحصیلات کارکنان سیستم تعیین تکلیف ۳- استفاده مناسب از ابزار و تجهیزات بروز و باید سعی شود تا این آسیب‌ها در این مرحله حل شود و به تهدید تبدیل نگردد.

آسیب‌های شاخص‌های فرآیندهای تعیین تکلیف اقلام عبارت بودند از: شاخص‌های ۱- عدم دقت لازم و کافی مسئولین در نگهداری بهینه اقلام بلااستفاده تا تعیین تکلیف نهایی ۲- عدم مدیریت صحیح به‌منظور استفاده بهینه از فضای موجود در بارگیری و تخلیه اقلام که نیاز به دقت و اصلاح آن‌ها می‌باشد.

آسیب‌های نرم‌افزاری تعیین تکلیف اقلام عمومی عبارت بودند از: ۱- عدم تعمیر، بازسازی و بهینه‌سازی به‌منظور تحقق عمر انقلابی اقلام ۲- عدم هماهنگی لازم بین فرماندهی و مسئولین رده درروند واگذاری اقلام به رده‌های دیگر در پرسشنامه پاسخگویان و نیاز به دقت و اصلاح آن‌ها می‌باشد. پیشنهادها و راهکارهای مرتبط با هریک از ابعاد در زیر ارائه می‌گردد:

در رابطه با بعد ساختار و سازمان

- دوره‌های تخصصی ویژه در داخل و خارج از سازمان برای کارکنان شاغل در تعیین تکلیف برگزار شود.
- تعیین تکلیف اقلام بلااستفاده بر اساس جداول تجهیزات سازمان صورت پذیرد.
- از ابزار و تجهیزات بروز و پیشرفته در فرآیند تعیین تکلیف اقلام استفاده شود.
- وظایف محوله به مسئولین تعیین تکلیف باید با اختیارات آن‌ها متناسب باشد.
- خلأهای قانونی موجود در برگزاری مزایده باید اصلاح و بهینه‌سازی شود.
- خلأهای قانونی موجود در تعیین عمر مفید اقلام عمومی نیز باید اصلاح و بهینه‌سازی شود.

در رابطه با بعد فرآیندها

- در نگهداری بهینه اقلام بلااستفاده تا تعیین تکلیف نهایی آن مسئولین باید دقت کافی و لازم را به خرج دهند.
- به منظور استفاده بهینه از فضای موجود در بارگیری و تخلیه اقلام باید مدیریت صحیح صورت گیرد.
- زیرساخت‌های لازم جهت انتقال اقلام باید به نحو احسن صورت گیرد.
- تفکیک کامل و دقیق اقلام در هنگام بارگیری و تخلیه آن باید صورت گیرد.
- از وسیله نقلیه متناسب با نوع اقلام در بارگیری و تخلیه باید استفاده شود.
- همچنین آگاهی مسئولین نسبت به سیر مراحل اداری در جمع‌آوری اقلام بلااستفاده باید بیشتر شود.

در رابطه با بعد روش‌ها

- طبق فرمایشات مقام معظم، به منظور تحقق عمر افتلاقی اقلام باید تعمیر، بازسازی و بهینه‌سازی اقلام صورت گیرد.
- هماهنگی لازم بین فرماندهی و مسئولین رده در روند واگذاری اقلام به رده‌های دیگر صورت پذیرد.
- به منظور دریافت بازخورد از نحوه فرآیند بازیافت اقلام باید سیستم نظارتی دقیق وجود داشته باشد.
- به منظور حمل، تحویل و فروش اقلام خارج از رده باید یک برنامه‌ریزی دقیق صورت گیرد.
- در واگذاری اقلام بین رده بایستی قیمت‌گذاری کارشناسی توسط متخصص صورت گیرد.
- بر تفکیک اقلام قبل از امحاء، شایسته است نظارت کامل صورت گیرد.
- رویه و روش‌های مناسب تعویض اقلام بایستی بهبود و گسترش داده شود.

منابع

- احسانی فر، (۱۳۹۳)، آسیب شناسی و بهینه سازی سیستم نگه داری اقلام آمادی در کلاتتری ها و پاسگاه های تهران بزرگ، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه جامع امام حسین (ع).
- احمدی، فریدون، (۱۳۸۶)، "مدیریت تعیین تکلیف اقلام مازاد"، تهران: مرکز برنامه‌ریزی و تألیف کتاب‌های درسی معاونت آموزش و نیروی انسانی ستاد مشترک سپاه.
- اصغری، محمد و دیگران، (۱۳۹۶). "مدیریت خدمات پشتیبانی قرارگاهی"، تهران: تراشه دانش
- بلوریان تهرانی، محمد، (۱۳۸۲)، "طراحی راهبرد، برنامه ریزی و مهارت های فروش"، شرکت چاپ و نشر بازرگانی
- توکلی، غلامرضا، (۱۳۹۷)، "اصول و مبانی تعیین تکلیف اموال بلا استفاده"، معاونت آما و پشتیبانی نرسا، تراشه دانش
- بهری، آرمان؛ محمدتقی تقوی فرد و محمد خلیل زاده، ۱۳۹۶، مطالعه مدل زنجیره تامین معکوس،

- کنفرانس بین‌المللی زنجیره تامین سبز، لاهیجان، شرکت پیشگامان سنجش علوم، بهاری، آرمان؛ محمد تقی تقوی فرد و محمد خلیل زاده، ۱۳۹۶، طراحی یک مدل موجودی در زنجیره تامین معکوس با بازسازی، دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت صنعتی، بلبسر، دانشگاه مازندران، بدیعی، مرتضی. (۱۳۹۴)، مقاله طراحی الگوی مناسب در سیستم تعیین تکلیف اقلام منقول ناجا. فصلنامه علمی - ترویجی اندیشه آماد/شماره ۵۲/ سال چهاردهم
- پیدایی، (۱۳۹۰)، آسیب‌شناسی آموزش کارکنان با تاکید بر اثر بخشی آن در سازمانهای ایرانی، موسسه مالی و اعتباری صالحین، ۱_۸.
- جعفر نژاد، احمد (۱۳۸۰) مدیریت تولید و عملیات، تهران، انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران
- جعفری، محمد و مجتبی رضایی، (۱۳۹۳)، بررسی روش‌های مناسب در تعیین تکلیف و حسابرسی اقلام در ناجا. فصلنامه علمی - ترویجی اندیشه آماد/شماره ۵۰/ سال سیزدهم
- خسروپناه، رمضانعلی. (۱۳۸۰)، "مدیریت حذف موجودی های راکد"، انتشارات مرکز مطالعات و پژوهش های لجستیکی دانشگاه امام حسین (ع)
- درگی، پرویز، (۱۳۹۱). "مباحث و موضوعات مدیریت بازاریابی بانگرش بازار ایران"، تهران: انتشارات بازاریابی
- رحمتی، محمد حسین، ابراهیم کتلی، هادی ظفری (۱۳۹۷)، "بهبود سازمان مدل های تشخیص"، نشر فوزان
- رابرت هلر، ترجمه شفیع الهی، (۱۹۳۲)، "فروش موفق" نشر سار گل
- رستمی، حجت‌الاسلام، (۱۳۸۴) طراحی و تدوین فرهنگ سازمانی بازیافت. تهران: معاونت آماد و پشتیبانی ستاد مشترک سپاه، اداره آماد عمومی
- رحمانی، کمال‌الدین و حسین علیزاده، ۱۳۸۶، سنجش سطح و توانایی تکنولوژی صنایع کشور بر اساس مدل ESCAP و ارائه راهکارهای توسعه تکنولوژی، علوم مدیریت، شماره ۳ زمستان ۱۳۸۶.
- زهدی، عاطفه (۱۳۹۶)، "قوانین و مقررات ناظر بر معاملات دولتی (مزایده - مناقصه)"، انتشارات جلدونه جنگل
- زمانی، سعید، (۱۳۸۷)، بررسی مشکلات سیستم تعیین تکلیف اقلام بلااستفاده در سپاه پاسداران انقلاب اسلامی با تاکید بر فرآیند فروش، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه جامع امام حسین (ع).
- سلیمانی، حامد، مصطفی زحل، (۱۳۹۵)، "مباحث نوین در لجستیک معکوس و زنجیره

تأمین حلقه بسته"، دانشگاه آزاد اسلامی قزوین

سید جوادین، سیدرضا (۱۳۸۱)، "مدیریت منابع انسانی و امور کارکنان"، انتشارات نگاه دانش

شاه کرمی، اکبر، فرامرز شاه محمدی، علی عیاری، (۱۳۸۱)، "اصول و فنون موفقیت در فروش"، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی

شریفیان، (۱۳۷۶)، تجزیه و تحلیل عوامل مؤثر در توزیع و فروش کالا و اثرات آن بر کارایی شرکت پخش البرز، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه جامع امام حسین (ع).

صراف، حسن و محمد رضا نجمی، (۱۳۸۳)، معرفی الگوی روشمند جهت ارزیابی گزینه های تعیین تکلیف اقلام، اولین کنفرانس لجستیک و زنجیره تأمین، تهران، انجمن لجستیک ایران

عیسای، حسین و فریبرز کریمی کاکاوندی. (۱۳۹۶)، عارضه یابی سیستم آما عمومی با رویکرد لجستیک یکپارچه. فصلنامه علمی - ترویجی اندیشه آما/شماره ۶۱ سال شانزدهم

کاتلر، فیلیپ. (۱۹۳۱) "مدیریت بازاریابی". ترجمه بهمن فروزنده (۱۳۲۹)، نشر آموخته

محمدی، مسلم و حسین محمدی کبود چشمه، ۱۳۹۲، آما و پشتیبانی (لجستیک) کارآ در نیروهای مسلح، اولین کنفرانس بین المللی حماسه سیاسی (با رویکردی بر تحولات خاورمیانه) و حماسه اقتصادی (با رویکردی بر مدیریت و حسابداری)، رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن

نصرت پناه، سیاوش (۱۳۸۴) "فرماندهی و مدیریت لجستیک" تهران، انتشارات جام جم

نوفرستی، (۱۳۹۳)، بررسی نقش لجستیک مجازی در ارتقا اثربخشی و کاهش آسیب های سازمان خرید سپاه، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه جامع امام حسین (ع).

نیکوکار، غ. علیدای، ی. رایج، ح. (۱۳۸۸)، تدوین مولفه های اصلی آسیب شناسی سازمانی مرکز ملی فرش ایران با بررسی آن در صادرات فرض دستباف. نشریه مدیریت بازرگانی، (۳)، ۱۶۵-۱۸۴.

هیکو آگاتا، کاتسو، ترجمه علی کافی، (۲۰۰۶)، "کتاب کنترل"، چاپ مرکز نشر دانشگاهی

سازمان مدیریت و برنامه ریزی ((اطلس تکنولوژی چارچوب کلی برنامه ریزی بر پایه تکنولوژی)) تهران، انتشارات سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، ۱۳۶۹

سازمان مدیریت صنعتی، ((مجموعه گزارشات سنجش سطح تکنولوژی در صنایع سنگین

کشور)) تهران، سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۷۴.

سازمان جهانی استاندارد ISO ; سیستم های مدیریت کیفیت - مبانی و واژگان ISO 2009
ستاد کل نیروهای مسلح، معاونت لجستیک و تحقیقات صنعتی، (۱۳۷۵). آئین نامه فروش
اقلام فرسوده نیروهای مسلح، شماره ۱/۲۰۴۰۶/ن
شرکت مشاورین صنعت دلد پرلزی ثمن سلمئه (۱۳۸۱)، پروژه گزارش شناخت وضع موجود سیستم تعیین تکلیف.
فصلنامه اندیشه آما، (شماره ۳۸ سال دهم)، مولفه های اثربخش در سیستم خودروهای خارج از رده ناجا.
مدیریت تعیین تکلیف، (۱۳۹۶)، معاونت آما و پشتیبانی سپاه، مرکز مطالعات و پژوهش های
لجستیکی - مرکز آموزش شهید دستواره
مرکز مطالعات و پژوهش های لجستیکی دانشگاه امام حسین (ع)، (۱۳۸۱)، طراحی و تدوین فرهنگ سازمانی بازبافت.
معاونت آما و پشتیبانی سپاه، (۱۳۸۷). دستورالعمل تعیین تکلیف خودرو، شماره
۱۳۸۷/۱۲/۲۰. مورخ ۱۱۰/۹/۲/۸۹۷۳.
معاونت آما و پشتیبانی سپاه، (۱۳۸۹). آئین نامه تعیین تکلیف اقلام بلا استفاده نیروهای
مسلح، شماره ۱/۲۳/۱۷۰۵/آ.

B.Barney, Ricky W.Griffin,(2013)" **The Management of Organizations: Strategy,Structure, Behavior**" Paperback – International Edition, June, 1992

Brodeur ,M.(2008).**the Role of Organizational Diagnosis in Organizational learning**, Antioch New England Graduate School.
Journal of Counseling and Development,

Falleta,S.(2006)."**Organization Diagnostic Models**".Retrieved from

Michael E.Porter,"Competitive Advantage (2014)" New York. Free press.

Ohara Patric,(2002).**Organizational pathology**,Conference in University of Tokyo of Japan,