



آسیب‌شناسی سیستم انبارداری اقلام آماد همگانی در یک واحد صنعتی دفاعی بر اساس الگوی سه شاخگی؛ ص ۳۵ - ۵۵

محمد باقری منش ۱، رضا مهرپاری ۲، اسماعیل اسدی ۳، امیر صادقی ۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۱۲/۰۹

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۳/۲۳

چکیده

از مهمترین اقداماتی که سازمان‌های موفق می‌توانند برای ارتقای اثر بخشی خود انجام دهند آسیب شناسی به موقع فرآیندهای امور عملیاتی جاری در سازمان است که این امکان را به مدیران می‌دهد، همواره از مسائل و مشکلات جاری سازمان خود مطلع باشند و با توجه به راه اندازی سیستم انبارداری اقلام طبقه بندی شده در سازمان های مورد مطالعه برای تصمیم‌گیری‌های سیاست‌گذاری آسیب‌شناسی سیستم مورد نظر اقدامات لازم را انجام دهد. این مطالعه باهدف آسیب‌شناسی سیستم انبارداری اقلام آماد همگانی در یک واحد صنعتی دفاعی بر اساس الگوی سه شاخگی انجام گرفته است. بنابراین از نظر نتیجه، یک تحقیق کاربردی، از نظر هدف از نوع تحقیقات توصیفی و از نظر زمان جزو تحقیقات مقطعی می‌باشد. برای اندازه‌گیری متغیرها از پرسشنامه محقق ساخته استفاده گردید؛ که روایی محتوای آن توسط خبرگان تأیید شده و ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه نیز برای سنجش پایایی محاسبه شد. نمونه مورد مطالعه در این تحقیق شامل ۱۲۷ نفر از کارکنان آمادی شاغل در واحد صنعتی دفاعی بود، که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب گردید. نتیجه آزمون فرضیه‌های تحقیق به کمک آزمون تی تک نمونه‌ای و فریدمن بدست آمده است عمده ترین نتایج نشان‌دهنده مناسب بودن وضعیت عوامل ساختاری و نامناسب بودن وضعیت عوامل رفتاری و زمینه‌ای می‌باشد. مهم‌ترین آسیب عوامل ساختاری شامل پیچیدگی سازمانی شناخته شد. مهم‌ترین آسیب عوامل زمینه‌ای شامل فرهنگ سازمانی، منزلت و اعتبار، فناوری و عملکرد گذشته و مهم‌ترین آسیب عوامل رفتاری نیز مدیریت و رهبری، سیستم اطلاعات، جذب، جامعه‌پذیری، آموزش، حفظ و نگهداشت، ارزیابی عملکرد، به‌کارگیری و رسیدگی به شکایات می‌باشد.

واژگان کلیدی: مدل سه شاخگی، عوامل ساختاری، عوامل رفتاری و عوامل زمینه‌ای

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آماد، دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری (نویسنده مسئول) / M.baqerimanesh@chamil.com

۲. کارشناس ارشد مدیریت آماد، دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری

۳. عضو هیات علمی دانشگاه هوایی شهید ستاری، تهران، ایران

۴. عضو هیات علمی دانشگاه هوایی شهید ستاری، تهران، ایران

مقدمه و بیان مسئله

یکی از مهم‌ترین اقداماتی که سازمان‌های موفق برای ارتقای اثربخشی خود انجام می‌دهند، آسیب‌شناسی صحیح و به‌موقع است. آسیب‌شناسی صحیح و به‌موقع، این امکان را به مدیران می‌دهد که همواره از مسائل و مشکلات جاری سازمان خود مطلع باشند و از حاد شدن آن جلوگیری نمایند؛ بنابراین بهبود سازمان با مرحله آسیب‌شناسی یعنی جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها به‌منظور ارزیابی موقعیت و تعیین اهداف مناسب برای تغییر آغاز می‌شود. یک آسیب‌شناسی مناسب، به خروج از انجماد موقعیت موجود و تعیین دقیق راه‌های مناسب، یاری می‌رساند. بهبود سازمانی سپس وارد مرحله مداخله فعال می‌شود؛ یعنی مرحله‌ای که طی آن اهداف تغییر از طریق یک سلسله عملیات ویژه و متنوع انجام می‌گیرد. آخرین مرحله بهبود سازمانی، تقویت سازمانی است. در این مرحله، تغییرات، نظارت، تقویت و ارزیابی می‌شوند و انجام می‌گیرد (شرمهورن^۱، ۱۳۸۶، ۱۸۸). هدف از آسیب‌شناسی یافتن علل رکود یا بحران در روند طبیعی پدیده‌ها و فعالیت‌هاست. آسیب‌شناسی فرایندی است نظام-مند از جمع‌آوری داده‌ها به‌منظور تعامل اثربخش و سودمند در راستای حل مشکلات، چالش‌ها، فشارها؛ و محدودیت‌های محیطی در سازمان است؛ به‌عبارت‌دیگر آسیب‌شناسی به معنی بیماری‌شناسی و تشخیص آسیب‌های وارده بر سیستمی مشخص (مورد مطالعه) است (دانشفرد^۲، ۱۳۹۲، ۱۲). همچنین سیستم انبارداری هر سازمان از دو بعد حائز اهمیت می‌باشد:

بُعد مالی انبار (سرمایه‌ای): با توجه به بررسی‌ها و کنترل‌ها و تحقیقات انجام‌گرفته در سازمان‌ها و صنایع شاهد آن هستیم که در حدود به‌طور متوسط ۳۵ درصد حجم سرمایه‌های یک سازمان (بستگی به نوع سازمان) در انبارها به‌عنوان موجودی‌های مواد و کالا قرار دارد.

بُعد نگرش مدیریت هزینه‌ها: با توجه به عرضه رقابت و تولید در بازارها می‌توان گفت که سازمان‌هایی که توان مدیریت بر هزینه‌های خود را دارند می‌توانند از بهای تمام‌شده تثبیت‌شده‌ای استفاده نمایند و همین عامل موجب دست یافتن به بازارهای هدف بزرگ‌تری برای آنان خواهد شد. بنابراین در اینجا نقش مدیریت و کنترل بر هزینه‌های بهای تمام‌شده یک کالای مدنظر قرار می‌گیرد (رضوی، ۱۳۹۰، ۵۳).

1. Horn

2. Don shepherd

در نیروهای مسلح به دلیل شرایط خاص و راهبردی اکثر اقلام و قطعات مورد استفاده و موانع موجود در سر راه تهیه و تأمین اقلام و قطعات با توجه به تحریم‌های اقتصادی و سیاسی کشور و همچنین تأثیر مستقیم اقلام و تجهیزات مذکور بر توان رزمی و قدرت دفاعی، حفظ و نگهداری اقلام و تجهیزات و انبارداری، ضمن برخورداری از اهمیت بالا شرایط بسیار مشکل‌تری داشته و از وضعیت و موقعیت خاصی داراست. به‌گونه‌ای که انجام هیچ عملیات رزمی بدون وجود آماد و پشتیبانی به‌موقع و مؤثر امکان‌پذیر نخواهد بود. بدیهی است ایجاد یک آماد و پشتیبانی پویا مستلزم انبارداری دقیق، صحیح و ایمن می‌باشد.

موضوع لجستیک (پشتیبانی) در سطح نیروهای مسلح به‌عنوان یکی از ارکان اصلی موفقیت در نبرد مطرح است. لیکن با توجه به گستردگی و متنوع بودن حوزه‌های مرتبط با پشتیبانی صحنه نبرد عملاً سرمایه‌گذاری، صرف هزینه و تمرکز در کلیه این ابعاد امکان‌پذیر نمی‌باشد. موضوعی که در سیاست‌های کلی خودکفایی دفاعی و امنیتی ابلاغی مقام معظم رهبری (۱۳۹۱) در بندهای شش و نه صراحتاً به آن اشاره شده است. در بندهای مذکور معظم له بر موضوع برون‌سپاری و جلب مشارکت سایر بخش‌ها اعم از دولتی و غیردولتی در تأمین نیازهای نیروهای مسلح با رعایت ملاحظات امنیتی و حفاظتی (بند شش) و نیز مقرون‌به‌صرفه سازی مسیر توسعه صنایع و فناوری دفاعی و امنیتی کشور و ایجاد هم‌افزایی در فناوری‌های مورد نیاز (بند نه) تأکید نموده‌اند. موضوعی که نیازمند رویکردهایی چون برون‌سپاری، همکاری با صنایع و مراکز علمی و پژوهشی و می‌باشد. در چنین شرایطی موضوع آسیب‌شناسی سیستم انبارداری به‌عنوان یکی از ارکان زنجیره تأمین سازمان‌های دفاعی بسیار حائز اهمیت است.

اهمیت این تحقیق ناشی از دغدغه‌های مدیران و برنامه ریزان حوزه آمادی در سطح نیروهای مسلح و گرفتن بازخورد می‌باشد. همچنین عدم مطالعه موضوع باعث می‌شود تا مدیران بر اساس سلايق مختلف و برداشت شخصی خود، نگاه ناقص و نادرستی نسبت به موضوع داشته باشند. چنانچه این تحقیق صورت پذیرد، مدیران و برنامه ریزان این حوزه از یک نگرش و ذهنیت شفاف در مورد آسیب‌ها و چالش‌ها برخوردار شده و از اولویت‌های اجرایی و نقش‌های خود در این زمینه مطلع می‌گردند. همچنین انجام این تحقیق در نیروهای مسلح از چند جهت می‌تواند اهمیت داشته باشد: اطلاع‌رسانی به مدیریت و تسهیل در فرآیند مدیریت و نیل به اهداف سازمانی، کمک به تصمیم‌گیری‌های دقیق و کارآمد، تأمین رضایت کارکنان و فرماندهان، بهبود عملکرد سازمانی.

هرچند در خصوص آسیب‌شناسی فرایندهای سازمانی در سازمان‌های نظامی، مطالعاتی صورت گرفته است اما دامنه آن در حدی نیست که بتوان به‌حکم کلی و فراگیر در این خصوص در سیستم‌های آمادی این سازمان‌ها دست یافت؛ و هنوز ابهامات فراوانی در این زمینه وجود دارد که مستلزم انجام پژوهش و جمع‌آوری داده‌های تجربی بیشتر است؛ بنابراین در این تحقیق سعی بر آن است تا آسیب‌های مترتب بر سیستم انبارداری اقلام طبقه یکم آمادی (خوراک) در واحد صنعتی دفاعی مورد مطالعه بررسی شود. تا از این طریق خلأ پژوهشی مزبور بر طرف شود. نتایجی که از این تحقیق بدست خواهد آمد به مدیران دستگاه‌های اجرایی کمک خواهد کرد تا درک درستی از عوامل آسیب‌زا در سیستم آمادی داشته باشند.

چالش اصلی و مسئله‌ای که منجر به انتخاب موضوع از سوی محقق گردید آن است که سیستم انبارداری اقلام طبقه یکم آمادی (خوراک) در سازمان مورد مطالعه اخیراً عملیاتی گردیده و نوپا می‌باشد و آسیب‌ها و مشکلات احتمالی آن بررسی و تحلیل نگردیده است و این مسئله به یکی از دغدغه اصلی و مهم تصمیم‌گیرندگان و سیاست‌گذاران این حوزه تبدیل شده است؛

بنابراین لازم است که میزان اثربخشی، موفقیت و کامیابی آن در دستیابی به اهداف موردبررسی و تحلیل قرار گیرد و آسیب‌های احتمالی آن مشخص گردد. بر این اساس، پژوهشگر در صدد است تا با انجام تحقیق حاضر به شیوه‌ای علمی به این سؤال اساسی پاسخ دهد که آسیب‌های مترتب بر سیستم انبارداری اقلام طبقه یکم آمادی (خوراک) در واحد صنعتی دفاعی مورد مطالعه کدامند؟

مبانی نظری تحقیق

آسیب‌شناسی

آسیب‌شناسی سازمانی^۱ اغلب به‌عنوان حساس‌ترین جزء استقرار یک طرح بهبود سازمان تلقی می‌گردد. از این رو، یکی از مهم‌ترین اقداماتی که شرکت‌ها و سازمان‌های موفق برای ارتقای اثربخشی خود انجام می‌دهند، آسیب‌شناسی صحیح و به‌موقع است. آسیب‌شناسی صحیح و به‌موقع، این امکان را به مدیران می‌دهد که همواره از مسائل و مشکلات جاری سازمان خود مطلع باشند و از حد شدن آن جلوگیری نمایند. آسیب‌شناسی سازمانی، فرایند تشریح‌مساعی میان اعضای سازمان و مشاور یا مشاوران آسیب‌شناسی سازمانی به‌منظور جمع‌آوری اطلاعات مناسب و مربوطه در مورد مشکلات اساسی سازمان و دلایل آن، تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع‌آوری شده، نتیجه‌گیری از تحلیل‌های به‌عمل آمده و دسته‌بندی مشکلات در دو سطح عمومی و تخصصی و ارائه پیشنهادها در خصوص جهت‌گیری‌های لازم در راستای رفع مشکلات می‌باشد (شریفی کلویی، ۱۳۷۹، ۱۲).

پیش از مطالعه و بررسی آسیب‌شناسی سازمانی، ضروری است که مراحل بهبود و بازسازی سازمان، طبیعت بهبود سازمان و فرآیند آن مرور شود؛ تا در این گذر بتوان مسیر عملیاتی بهبود سازمان را در یک نگاه به تصویر کشید. بهبود سازمانی کوششی است دوربرد و حمایت‌شده از طرف مدیریت عالی سازمان، در جهت بهبود و حل مشکلات سازمانی و فرایندهای بازسازی به‌خصوص از طریق یک نوع مدیریت مؤثر و مبتنی بر همکاری گروهی بر پایه فرهنگ سازمان، با همکاری یک مشاوره تسهیل‌کننده و به‌کارگیری نظریه‌های علوم رفتاری کاربردی (فرنچ و بل^۲، ۱۳۹۰، ۱۲).

1. Organizational pathology

2. French & Bell

سه عنصر اساسی همه برنامه‌های تحول سازمان عبارت‌اند از: تشخیص^۱، اقدام عملی^۲ و مدیریت برنامه^۳. عنصر تشخیص بیانگر جمع‌آوری پیوسته اطلاعات در مورد کل سیستم، واحدهای فرعی، فرایندهای سیستم، فرهنگ و سایر محورهای موردنظر است. برآیند مرحله تشخیص، تعیین نقاط قوت، فرصت‌ها و بخش‌های مشکل‌دار حوزه موردنظر است. اقدام عملی، همه فعالیت‌ها و برنامه‌های تغییر طراحی‌شده برای بهبود کارکرد سازمان را در برمی‌گیرد. این برنامه‌ها برای اصلاح یا رفع مشکلات، بهره‌برداری از فرصت‌ها و حفظ نقاط قوت تدوین می‌شود. مدیریت برنامه، فعالیت‌های طراحی‌شده برای حصول اطمینان از موفقیت برنامه، نظیر تدوین راهبرد کلی تحول سازمان، نظارت بر رویدادها در مسیر این راهبرد و رسیدگی به پیچیدگی‌ها و حوادث ناگهانی در همه برنامه‌ها را شامل می‌شود. در مرحله سوم واقعیت‌یابی در مورد نتایج اقدامات عملی انجام‌شده، صورت می‌گیرد. آیا مشکل سازمان برطرف شده یا فرصت، مورد بهره‌برداری قرار گرفته است؟ اگر پاسخ مثبت است، اعضای سازمان به سمت مشکلات و فرصت‌های مختلف و جدید دیگری حرکت می‌کنند؛ اگر پاسخ منفی است، اعضا مجدداً برای حل مشکل، اقدامات عملی و برنامه‌های جدید ایجاد تغییر را، به کار می‌گیرند (همان منبع، ۹۴).

بنابراین بهبود سازمان با مرحله آسیب‌شناسی یعنی جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها به‌منظور ارزیابی موقعیت و تعیین اهداف مناسب برای تغییر آغاز می‌شود. یک آسیب‌شناسی مناسب، به خروج از انجماد موقعیت موجود و تعیین دقیق راه‌های مناسب، یاری می‌رساند. بهبود سازمانی سپس وارد مرحله مداخله فعال می‌شود؛ یعنی مرحله‌ای که طی آن اهداف تغییر از طریق یک سلسله عملیات ویژه و متنوع انجام می‌گیرد. آخرین مرحله بهبود سازمانی، تقویت سازمانی است. در این مرحله، تغییرات، نظارت، تقویت و ارزیابی می‌شوند و انجماد مجدد انجام می‌گیرد (شرمهورن، ۱۳۸۶، ۱۸۸).

چرخه آسیب‌شناسی

گرچه آسیب‌شناسی در جای خود فعالیت‌های هوشیارانه تلقی می‌شود، اما فایده آن در عملی است که ارائه می‌دهد. بنابراین چرخه آسیب‌شناسی باید فهرستی از عناصر اصلی که به‌طور طبیعی مراحل آسیب‌شناسی را دربر می‌گیرد، در خود داشته باشد. کل مراحل چرخه به شرح ذیل است:

جمع‌آوری داده‌ها: جمع‌آوری اطلاعات از طریق مجاری رسمی مانند اسناد و گزارش‌ها مصاحبه با مدیران، کارکنان و در برخی موارد با مشتریان شرکت، کارکنان سابق، دانشگاهیان و محققین انجام می‌گیرد.

1 Diagnosis

2.Action

3.Program Management

تجزیه و تحلیل: تجزیه و تحلیل عبارت است از بازنگری، طبقه‌بندی و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده از حیث ارتباط آن‌ها با مسائل و مشکلات. این فرایند، باعث شناخت نقاط قوت و ضعف سازمان می‌شود.

بازخورد: هدف از بازخورد، دستیابی به یک اجماع قابل قبول و یک روش مشارکتی برای تفکر و گفتگو درباره حقایق است. در همه موارد نتایج بازخورد و واکنش آن به خود مدیران برمی‌گردد.

برنامه‌های عملی: عبارت است از جستجو برای یافتن راه‌حل‌های نهایی بین آنچه از نظر آسیب‌شناسی وجود دارد و شرایط مطلوب که باید تعریف شود. در طول این مرحله، مدیریت از داده‌های آسیب‌شناسی برای تنظیم اهداف و آرمان خود استفاده می‌کند.

اجرا: عبارت است از انجام دادن برنامه‌ها. عامل مؤثر در اجرا، میزان احساس تعهد نسبت به تغییر توسط افرادی است که باید این طرح‌ها را اجرا کنند.

ارزیابی: عبارت است از بررسی مجدد فعالیت‌ها، این مرحله به‌طور ذاتی به سازمان برمی‌گردد تا به مراحل آسیب‌شناسی (مانزینی، ۱۳۸۷، ۳۵).

مدل سه شاخگی:

در طبقه مدل‌ها از نوع مدل‌های منطقی است که بسیاری از مفاهیم، رویدادها و پدیده‌ها را می‌توان در قالب نظری سه شاخگی (ساختار، رفتار و زمینه) مورد بررسی، مطالعه و تجزیه و تحلیل قرارداد. بر اساس این رویکرد مسائل و آسیب‌های سازمانی را می‌توان از سه منظر ساختار، رفتار و زمینه مورد بررسی قرارداد. علت نام‌گذاری این مدل به سه شاخگی آن است که ارتباط بین عوامل ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای به‌گونه‌ای می‌باشد که هیچ پدیده یا رویداد سازمانی نمی‌تواند خارج از تعامل این سه شاخه صورت پذیرد:

شاخه ساختاری: علل و عواملی که ساختارهای سازمان را در معرض بحران قرار می‌دهند؛ آسیب‌های ساختاری نامیده می‌شوند. ساختارهای سازمانی مسیرها، مجراها و ظرفی هستند که فرآیندها و عملیات سازمانی در آن‌ها جاری می‌شوند. شاخه ساختاری دربرگیرنده همه عناصر، عوامل و شرایط فیزیکی و غیرانسانی سازمان می‌باشد که بانظم، قاعده و ترتیب خاصی بهم پیوسته و چارچوب و قالب فیزیکی و مادی سازمان را می‌سازند.

شاخه محتوا یا رفتار: همانطور که اشاره شد ساختار به‌مثابه ظرف فعالیت‌ها و حرکات سازمانی است. محتوا یا ماده‌ای که در ظرف سازمان می‌ریزد، همان کار یا رفتار انسان‌هاست. بنابراین محتوای اصلی سازمان را رفتار انسانی تشکیل می‌دهد و فعالیت‌ها و رفتارهای انسان نیز برای نیل به اهداف از قبل تعیین شده سازمانی انجام می‌پذیرند، برآیند کار و انرژی انسان و اهداف و ساختارهای سازمان در کارکردها یا وظایف اصلی سازمان تبلور پیدا می‌کند. در شناخت آسیب‌های

رفتاری، کانون توجه به کارکردها و عملکردهاست و باید آن دسته از عواملی بررسی شود که کارکردهای سازمانی را مختل و یا عملکرد انسان‌ها را از حالت طبیعی منحرف کرده و به اثربخشی آن‌ها به قدری صدمه می‌زنند که در سازمان ایجاد بحران کرده و سازمان را به‌طور کلی از رشد سالم بازمی‌دارند.

شاخه زمینه یا محیط: شاخه زمینه در نظریه سه‌شاخگی و در آسیب‌شناسی سازمانی جایگاه خاصی دارد. اولاً مهم‌ترین ویژگی، اهمیت وسعت و قدمت این شاخه نسبت به شاخه‌های ساختار و محتوا است. در اهمیت زمینه و محیط همین بس که دوشاخه دیگر وجود و پیدا شدن خود را وابسته به شاخه محیط می‌دانند. مفهوم زمینه که در نظریه سیستمی معادل و مترادف مفهوم محیط است، به قدری مهم است که از سطح مفهوم به سطح نظریه ارتقاء یافته و امروزه محققین و نظریه‌پردازان نظریه‌های سازمانی، نظریه‌های مهمی درباره محیط ارائه داده‌اند. اصلی‌ترین کار عوامل زمینه یا محیطی تنظیم روابط سازمان با دستگاه‌های بالاتر از خود است. چون هر سیستم یا سازمانی در جایگاه خاص خودش همواره با دستگاه‌های بالاتر از خودش درکنش و واکنش دائمی است و نسبت به دستگاه‌های بالاتر، سیستم فرعی محسوب می‌شود. بنابراین، همه علل و عواملی که موجبات برقراری، تنظیم و واکنش به‌موقع و مناسب سازمان نسبت به دستگاه‌های اصلی‌تر را فراهم می‌آورند، زمینه یا محیط نامیده می‌شوند. بنابراین، آسیب‌های زمینه‌ای یا محیطی آسیب‌هایی هستند که رابطه و تعامل مناسب و درست و یا به عبارت سیستمی، واکنش به‌موقع و درست سازمان را با دستگاه‌های هم‌جوار محیطی‌اش برهم زده و در این روابط ایجاد بحران می‌نمایند (میرزایی، ۱۳۸۱، ۲۱)

آماد

عبارت است از کلیه اقلام و موادی که برای تجهیز کردن، نگهداری و اجرای عملیات یک سازمان (به‌عنوان مثال در نیروهای مسلح برای یک فرماندهی) لازم است. مأموریت اصلی آمادها در نیروهای نظامی تهیه ابزارها و سلاح‌ها، تدارکات و پشتیبانی آمادی یگان‌ها و نگهداری و ذخیره ابزارها با وضعیت عملیاتی و قابل خدمت در منابع ذخیره آمادی است و این تنها به نیازها و برنامه‌های فعلی محدود نگردیده، بلکه برابر طرح‌ها و پیش‌بینی‌های لجستیکی نیازهای آتی سازمان و یگان را نیز می‌بایستی پیش‌بینی و تهیه نماید (اقتباس از آیین‌نامه ۶-۳۳ نیروهای مسلح).

نقش و وظیفه آمادها به‌عنوان محور اصلی امور لجستیکی در پنج قسمت و پنج هدف به شرح زیر خلاصه می‌شود:

- پیش‌بینی نیازمندی‌ها
- درخواست نیازمندی‌ها
- دریافت
- ذخیره کردن اقلام
- واگذاری

بخش آماد همگانی

این حوزه به دلیل اینکه در حال حاضر فاقد سیستم رایانه‌ای یکپارچه جهت مدیریت اطلاعات و انجام مکاتیزه دادوستد اقلام آماد همگانی می‌باشد، عملیات آمادی به صورت دستی انجام می‌گردد. نوع اقلامی که در گروه آماد همگانی قرار می‌گیرد شامل انواع مواد غذایی (فاسدشدنی، غیر فاسدشدنی، خشکبار، کنسرو جات و...) و انواع پوشاک کارکنان و وسایل زیست مانند تخت، تشک، ملحفه و وسایل و تجهیزات اردوگاهی می‌باشد (اقتباس از آیین نامه ۶-۳۳ نیروهای مسلح).

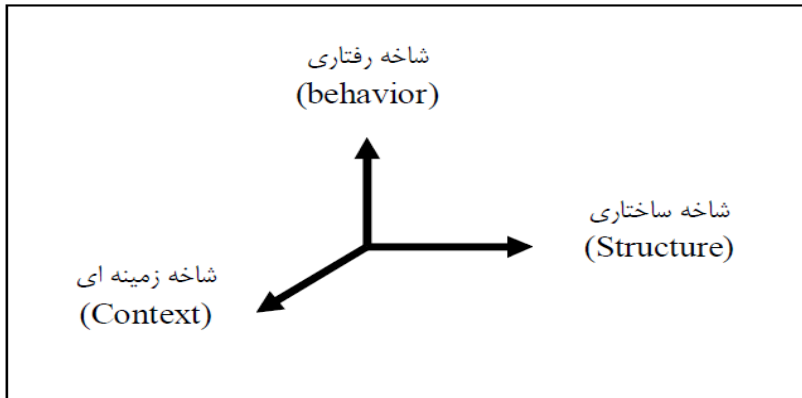
پیشینه تحقیق

بررسی‌ها نشان می‌دهد با توجه به اینکه مطالعات جامعی در این خصوص صورت گرفته ولی هر تحقیق به جنبه یا برخی از جنبه‌های موضوع یادشده اشاره نموده‌اند. فرزین (۱۳۸۶) در تحقیق خود با عنوان آسیب‌شناسی شبکه توزیع شیر در ایران ابتدا به شناخت شاخص‌های اقتصادی بازار شیر شامل تولید، مصرف، مصرف سرانه، صادرات و واردات پرداخت. سپس نظرات تولیدکنندگان، توزیع‌کنندگان و مصرف‌کنندگان در خصوص مهم‌ترین موضوعات شبکه توزیع شیر در کشور از جمله سیاست‌های یارانه‌ای، نهادهای سیاست‌گذار و قانون‌گذار، نوع بازار کالا، اندازه بنگاه‌ها، هزینه توزیع، زمان توزیع، رعایت استانداردها و نوسان‌های قیمتی بررسی شد. در نهایت با بررسی نرم‌ها و مطالعات نظری و مطالعات میدانی، نقاط قوت و ضعف شبکه توزیع از تولید تا مصرف شناسایی گردید. این مطالعه نشان می‌دهد که شرکت‌های بزرگ و نظام‌یافته و فروشگاه‌های زنجیره‌ای در شبکه توزیع شیر ایران نقش اندکی دارند، فاصله تولید تا توزیع شیر کوتاه است و مهم‌ترین دلیل فاصله قیمتی بین تولید و مصرف، هزینه بالای حمل‌ونقل و فسادپذیری محصول است.

پژوهش‌هایی که در آن‌ها از مدل سه‌شاخگی جهت شناسایی آسیب‌سازمانی مورد استفاده قرار گرفت می‌توان به تحقیق بیات کلهرانی (۱۳۹۳) با بررسی آسیب‌شناسی منابع نیروی انسانی در برق منطقه‌ای تهران و تحقیق امیر اسماعیلی (۱۳۹۰) با عنوان آسیب‌شناسی منابع نیروی انسانی در دانشگاه علوم پزشکی کرمان و همچنین به تحقیق شمس مورگانی (۱۳۹۴) با عنوان آسیب‌شناسی فعالیت‌های آموزشی بهسازی منابع نیروی انسانی بر اساس مدل سه‌شاخگی در شرکت الکترونیکی فجر تهران و به تحقیق آسیب‌شناسی منابع نیروی انسانی بانک ملت در شهر تهران که توسط جعفری (۱۳۹۱) انجام گرفت اشاره کرد.

مدل تحقیق

با توجه به مبانی نظری و پیشینه موردبررسی، چارچوب نظری این تحقیق بر اساس الگوی آسیب‌شناسی میرزایی اهرنجانی (۱۳۸۱) شامل عوامل زمینه‌ای، ساختاری و رفتاری قرار دارد. عوامل ساختاری شامل: شفافیت اهداف، راهبردها و خطمشی‌ها، ویژگی‌های مشاغل، نقش‌ها و انتظارات، پیچیدگی سازمانی، تمرکز/عدم تمرکز، صف و ستاد و حیطه نظارت، عوامل زمینه‌ای شامل: فرهنگ سازمانی، قوانین و مقررات، شرایط محیط کار، منزلت و اعتبار، فناوری، اصول و ارزش‌ها، عملکرد و نتایج گذشته ترکیب نیروی کار و عوامل رفتاری شامل: مدیریت و رهبری، به کارگیری سیستم اطلاعات مدیریت، نیروی انسانی و گزینش، اجتماعی کردن، آموزش و توسعه کارکنان، حفظ و نگهداری کارکنان، ارزیابی عملکرد، به کارگیری کارکنان و رسیدگی به شکایات می‌باشند که در این تحقیق وضعیت آن‌ها در سیستم انبارداری اقلام آماد همگانی در یک واحد صنعتی دفعلی موردبررسی قرار گرفت.



نمودار یک مدل تحلیلی سه شاخگی آسیب‌شناسی (منبع: میرزایی، ۱۳۸۱، ۲۲)

سؤال‌های تحقیق

سؤال اصلی:

آسیب‌های مترتب بر سیستم انبارداری اقلام آماده همگانی کدامند؟

سوال‌های فرعی:

وضعیت عوامل زمینه‌ای سیستم انبارداری اقلام آماده همگانی چگونه است؟

وضعیت عوامل ساختاری سیستم انبارداری اقلام آماده همگانی چگونه است؟

وضعیت عوامل رفتاری سیستم انبارداری اقلام آماده همگانی چگونه است؟

اولویت‌بندی آسیب‌های مترتب بر سیستم انبارداری اقلام آماده همگانی چگونه است؟

روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر، بدین دلیل آن‌که به آسیب‌شناسی سیستم انبارداری اقلام آماده همگانی در یک واحد صنعتی دفاعی بر اساس الگوی سه شاخگیمی پردازد و نتایج آن در همان سازمان به کار گرفته خواهد شد؛ از نظر نتیجه، تحقیقی کاربردی و از نظر هدف جزو تحقیقات توصیفی پیمایشی است. این تحقیق همچنین به لحاظ زمانی نیز از نوع تحقیقات مقطعی می‌باشد. جامعه آماری تحقیق حاضر، عبارت است از کلیه کارکنان آمادی شاغل در یک واحد صنعتی دفاعی در شهر تهران که تعداد کل آن‌ها ۲۰۰ نفر می‌باشد؛ برای محاسبه حجم نمونه از جدول مورگان استفاده شده که بر این اساس حجم نمونه آماری ۱۲۷ نفر برآورد شده است، روش گردآوری اطلاعات در مراحل مختلف این تحقیق شامل مطالعات کتابخانه‌ای و توزیع پرسشنامه بوده است. برای بررسی روایی پرسشنامه پژوهش از روایی محتوایی و صوری استفاده شد؛ بدین‌صورت که ویرایش اولیه پرسشنامه‌ها بین ۱۵ نفر از اساتید و خبرگان حوزه آماد توزیع شد و ضریب CVR₁

پرسشنامه محاسبه گردید که در جدول یک آمده است. با توجه به تعداد خبرگان (۱۵ نفر) مقدار CVR به‌دست‌آمده با ۰/۵۹ جدول لاوشه مقایسه گردید و هیچ‌یک از سوال های پرسشنامه حذف نشد بنابراین روایی محتوایی پرسشنامه تأیید گردید. برای محاسبه پایایی تحقیق از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده برای همه متغیرها بالای ۷۰ صدم بدست آمد که بیانگر پایایی پرسشنامه‌ها است. در ادامه ویژگی‌های پرسشنامه تشریح می‌گردد، برای سنجش متغیرهای تحقیق از ۷۵ سؤال بسته به شرح جدول (یک) استفاده‌شده است:

منبع	شماره سوال های	CVR	مؤلفه‌ها	متغیرهای تحقیق
دفت ۱۳۹۱ و میرزایی اهرنجلی، ۱۳۸۱	۳ تا ۱	۰/۶۳	شفیقت اهداف، راهبردها و خط‌مشی‌ها	عوامل ساختاری
دفت ۱۳۹۱ و میرزایی اهرنجلی، ۱۳۸۱	۹ تا ۴	۰/۶۲	ویژگی‌های مشاغل	
دفت ۱۳۹۱ و میرزایی اهرنجلی، ۱۳۸۱	۱۱ تا ۱۰	۰/۶۴	نقش‌ها و نظارت	
دفت ۱۳۹۱ و میرزایی اهرنجلی، ۱۳۸۱	۱۶ تا ۱۴	۰/۶۵	پیچیدگی سازمانی	
دفت ۱۳۹۱ و میرزایی اهرنجلی، ۱۳۸۱	۱۹ تا ۱۷	۰/۵۰	تمرکز/عدم تمرکز	
دفت ۱۳۹۱ و میرزایی اهرنجلی، ۱۳۸۱	۲۲ تا ۲۰	۰/۶۸	صف و ستاد	
دفت ۱۳۹۱ و میرزایی اهرنجلی، ۱۳۸۱	۲۵ تا ۲۳	۰/۶۹	حیطه نظارت	
دفت ۱۳۹۱ و میرزایی اهرنجلی، ۱۳۸۱	۲۷ تا ۲۶	۰/۶۱	فرهنگ سازمانی	
دفت ۱۳۹۱ و میرزایی اهرنجلی، ۱۳۸۱	۳۰ تا ۲۸	۰/۶۶	قوانین و مقررات	عوامل زمینه‌ای
دفت ۱۳۹۱ و میرزایی اهرنجلی، ۱۳۸۱	۳۳ تا ۳۱	۰/۶۸	شرایط محیط کار	
دفت ۱۳۹۱ و میرزایی اهرنجلی، ۱۳۸۱	۳۶ تا ۳۴	۰/۶۶	منزات و اعتبار	
دفت ۱۳۹۱ و میرزایی اهرنجلی، ۱۳۸۱	۳۹ تا ۳۷	۰/۶۴	فناوری	
دفت ۱۳۹۱ و میرزایی اهرنجلی، ۱۳۸۱	۴۲ تا ۴۰	۰/۶۴	اصول و ارزش‌ها	
دفت ۱۳۹۱ و میرزایی اهرنجلی، ۱۳۸۱	۴۵ تا ۴۳	۰/۶۸	عملکرد و نتایج گذشته	
دفت ۱۳۹۱ و میرزایی اهرنجلی، ۱۳۸۱	۴۸ تا ۴۶	۰/۶۷	ترکیب نیروی کار	
دفت ۱۳۹۱ و میرزایی اهرنجلی، ۱۳۸۱	۵۲ تا ۴۹	۰/۶۳	مدیریت و رهبری	
دفت ۱۳۹۱ و میرزایی اهرنجلی، ۱۳۸۱	۵۵ تا ۵۳	۰/۶۵	به‌کارگیری سیستم اطلاعات مدیریت	عوامل رفتاری
دفت ۱۳۹۱ و میرزایی اهرنجلی، ۱۳۸۱	۵۸ تا ۵۶	۰/۶۷	نیروی بلی و گزینش	
دفت ۱۳۹۱ و میرزایی اهرنجلی، ۱۳۸۱	۶۱ تا ۵۹	۰/۶۵	اجتماعی کردن	
دفت ۱۳۹۱ و میرزایی اهرنجلی، ۱۳۸۱	۶۴ تا ۶۲	۰/۶۶	آموزش و توسعه کارکنان	
دفت ۱۳۹۱ و میرزایی اهرنجلی، ۱۳۸۱	۶۷ تا ۶۵	۰/۶۷	حفظ و نگهداری کارکنان	
دفت ۱۳۹۱ و میرزایی اهرنجلی، ۱۳۸۱	۷۰ تا ۶۸	۰/۶۵	ارزایی عملکرد	
دفت ۱۳۹۱ و میرزایی اهرنجلی، ۱۳۸۱	۷۳ تا ۷۱	۰/۶۴	به‌کارگیری کارکنان	
دفت ۱۳۹۱ و میرزایی اهرنجلی، ۱۳۸۱	۷۵ تا ۷۴	۰/۶۹	رسیدگی به شکایات	

جدول یک اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق

در این پژوهش برای پاسخگویی به سوال های پرسشنامه از طیف لیکرت استفاده شده است. لازم به ذکر است که برای سوال های معکوس امتیازدهی به صورت معکوس صورت می گیرد.

تحلیل داده‌ها

برای بررسی نرمال بودن توزیع داده‌های تحقیق از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف استفاده شد که نتایج برای هر کدام از متغیرهای تحقیق در جدول (دو) آمده است.

جدول (دو) آزمون کولموگروف- اسمیرنوف متغیرهای تحقیق

نتیجه آزمون	α (مقدار خطا)	Sig (سطح معنی داری)	انحراف معیار	میانگین	متغیر
نرمال	۰/۰۵	۰/۲۰۰	۰/۷۷۰۴۲	۳/۳۴۳۵	عوامل ساختاری
نرمال	۰/۰۵	۰/۱۵۴	۰/۴۵۹۶۹	۲/۸۸۷۴	عوامل زمینه‌ای
نرمال	۰/۰۵	۰/۱۰۰	۰/۶۳۱۵۴	۲/۴۶۸۱	عوامل رفتاری

با توجه به جدول بالا، مقدار سطح معنی داری همه متغیرها بزرگتر از مقدار خطا ۰/۰۵ می باشد بنابراین نتیجه می گیریم توزیع همه متغیرها نرمال می باشد.

بررسی سوال‌های تحقیق

برای پاسخ به سوال های تحقیق، به بررسی وضعیت (مناسب یا نامناسب بودن متغیرها و ابعاد آن‌ها) می پردازیم. این کار توسط آزمون میانگین یک جامعه آماری انجام می گیرد.

سؤال یک: وضعیت عوامل ساختاری سیستم انبارداری اقلام آماد همگانی چگونه است؟

متغیرهای مربوط به عوامل ساختاری سیستم انبارداری اقلام آماد همگانی در این واحد نظامی به ترتیب شامل موارد زیر می باشد:

- شفافیت اهداف، راهبردها و خطمشی‌ها
- ویژگی‌های مشاغل
- نقش‌ها و انتظارات
- پیچیدگی سازمانی
- مرکز/عدم تمرکز (ساختاری-اداری)
- صف و ستاد
- حیطة نظارت

این متغیرها در پرسشنامه به ترتیب با سوال های یک تا ۲۵ سنجیده شده‌اند؛ خروجی آزمون در جدول زیر آمده است:

جدول (سه) خروجی آزمون تی تک نمونه‌ای درباره سؤال اول تحقیق

فاصله اطمینان		اختلاف میانگین	سطح معنی‌داری (sig)	درجه آزادی (df)	آماره t	انحراف معیار	میانگین	تعداد	آسیب‌ها
حد بالا	حد پایین								
۰/۳۷۸۸	۰/۱۰۸۲	۰/۲۴۳۴۶	۰/۰۰۱	۱۲۶	۳/۵۶۱	۰/۷۷۰۴۲	۳/۲۴۳۵	۱۲۷	عوامل ساختاری
۰/۳۹۳۰	۰/۰۶۹۰	۰/۲۳۰۹۷	۰/۰۰۶	۱۲۶	۲/۸۲۲	۰/۹۲۲۴۹	۳/۲۳۱۰	۱۲۷	شفافیت
۰/۳۵۵۶	۰/۰۰۶۶	۰/۱۸۱۱۰	۰/۰۴۲	۱۲۶	۲/۰۵۴	۰/۹۹۳۹۵	۳/۱۸۱۱	۱۲۷	ویژگی مشاغل
۰/۸۲۲۱	۰/۵۷۰۶	۰/۶۹۶۸۵	۰/۰۰	۱۲۶	۱۰/۹۲۷	۰/۷۱۸۶۸	۳/۶۹۶۹	۱۲۷	نقش‌ها و انتظارات
۰/۲۵۷۶	-۰/۱۴۲۱	۰/۰۵۷۷۴	۰/۵۶۸	۱۲۶	۰/۵۷۲	۱/۱۳۷۸۵	۳/۰۵۷۷	۱۲۷	پهچیدگی
۰/۲۸۸۴	۰/۰۰۵۶	۰/۱۴۶۹۸	۰/۰۴۲	۱۲۶	۲/۰۵۷	۰/۸۰۵۲۴	۳/۱۴۷۰	۱۲۷	تمرکز
۰/۳۱۱۰	۰/۰۰۱۹	۰/۱۵۷۴۸	۰/۰۴۷	۱۲۶	۲/۰۰۴	۰/۸۸۵۴۷	۳/۱۵۷۵	۱۲۷	صف و ستاد
۰/۳۴۹۸	۰/۰۹۶۴	۰/۲۲۳۱۰	۰/۰۰۱	۱۲۶	۳/۴۸۵	۰/۷۲۱۳۱	۳/۲۲۳۱	۱۲۷	حیطه نظارت

سؤال دو: وضعیت عوامل زمینه‌ای سیستم انبارداری اقلام آماد همگانی چگونه است؟

متغیرهای مربوط به عوامل زمینه‌ای سیستم انبارداری اقلام آماد همگانی در این واحد نظامی به

ترتیب شامل موارد زیر می‌باشد: - فرهنگ‌سازمانی

- قوانین و مقررات

- شرایط محیط کار

- منزلت و اعتبار

- فناوری

- اصول، ایدئولوژی و ارزش‌های سازمانی

- عملکرد و نتایج گذشته سازمان

- ترکیب نیروی کار

این متغیرها در پرسشنامه به ترتیب با سوال های ۲۶ تا ۴۲ سنجیده شده‌اند؛ خروجی آزمون در جدول زیر آمده است:

فصله اطمینان	اختلاف میلگین		سطح معنی داری (sig)	درجه آزادی (df)	t آماره	انحراف معیار	میانگین	تعداد	آسیبها	
	حد بالا	حد پایین								
	-۰/۱۱۴۵	-۰/۳۴۲۸	-۰/۱۱۴۱۷	۰/۳۲۵	۱۲۶	-۰/۹۸۸	۱/۳۰۲۰۰	۲/۸۸۵۸	۱۲۷	فرهنگ‌سازمانی
	۰/۴۰۹۱	۰/۱۲۱۱	۰/۲۶۵۰۹	۰/۰۰۰	۱۲۶	۳/۶۴۳	۰/۸۲۰۰۹	۳/۲۶۵۱	۱۲۷	قوانین و مقررات
	۰/۵۶۳۶	۰/۳۵۵۰	۰/۴۵۹۳۲	۰/۰۰۰	۱۲۶	۸/۷۱۷	۰/۵۹۳۸۱	۳/۴۵۹۳	۱۲۷	محیط کار
	۰/۱۶۵۴	-۰/۰۷۰۹	۰/۰۴۷۲۴	۰/۴۳۰	۱۲۶	۰/۷۹۱	۰/۶۷۲۸۹	۳/۰۴۷۲	۱۲۷	منزلت
	-۰/۹۰۷۷	-۱/۲۰۲۶	-۱/۰۵۵۱۲	۰/۰۰۰	۱۲۶	-۱/۴۶۱	۰/۸۳۹۶۷	۱/۹۴۴۹	۱۲۷	فناوری
	۰/۱۴۴۵	-۰/۱۰۷۷	۰/۰۱۸۳۷	۰/۷۷۴	۱۲۶	۰/۲۸۸	۰/۷۱۸۰۱	۳/۰۱۸۴	۱۲۷	اصول و ارزشها
	-۰/۳۵۷۶	-۰/۷۶۵۷	-۰/۵۶۱۶۸	۰/۰۰۰	۱۲۶	-۵/۴۴۷	۱/۱۶۲۰۹	۲/۴۳۸۳	۱۲۷	عملکرد گذشته
	۰/۱۸۳۶	-۰/۱۰۴۹	۰/۰۳۹۳۷	۰/۵۹۰	۱۲۶	۰/۵۴۰	۰/۸۲۱۴۶	۳/۰۳۹۴	۱۲۷	ترکیب نیروی کار

جدول (چهار) خروجی آزمون تی تک نمونه‌ای درباره سؤال دوم تحقیق

سؤال سه: وضعیت عوامل رفتاری سیستم انبارداری اقلام آماده همگانی چگونه است؟

متغیرهای مربوط به عوامل رفتاری سیستم انبارداری اقلام آماده همگانی به ترتیب شامل موارد زیر می‌باشد:

مدیریت و رهبری، به‌کارگیری سیستم اطلاعات مدیریت، نیروی یابی و گزینش کارکنان، اجتماعی کردن کارکنان، آموزش و توسعه کارکنان، حفظ و نگهداری کارکنان، ارزیابی عملکرد، به‌کارگیری کارکنان این متغیرها در پرسشنامه به ترتیب با سؤال های ۴۳ تا ۷۵ سنجیده شده‌اند؛ خروجی آزمون در جدول زیر آمده است:

آسیب‌ها	تعداد	میانگین	انحراف معیار	t آماره	درجه آزادی df	سطح معنی‌داری (sig)	فاصله اطمینان	
							اختلاف میانگین	حد پایین / حد بالا
مدیریت و رهبری	۱۲۷	۲/۵۶۸۹	۱/۰۰۳۳۱	-۴/۸۴۲	۱۲۶	۰/۰۰۰	-۰/۴۳۱۱۰	-۰/۶۰۳۷ / -۰/۲۵۴۹
سیستم اطلاعات	۱۲۷	۲/۱۳۶۵	۱/۰۰۰۳۱	-۹/۷۲۸	۱۲۶	۰/۰۰۰	-۰/۸۶۳۵۲	-۱/۰۳۹۲ / -۰/۶۸۷۹
جذب	۱۲۷	۲/۵۵۱۲	۱/۰۳۰۷۳	-۴/۹۰۷	۱۲۶	۰/۰۰۰	-۰/۴۴۸۸۲	-۰/۶۲۹۸ / -۰/۲۶۷۸
جامعه‌پذیری	۱۲۷	۳/۱۵۴۹	۰/۷۷۵۲۷	۲/۲۵۱	۱۲۶	۰/۰۲۶	-۰/۱۵۴۸۶	۰/۰۱۸۷ / ۰/۲۹۱۰
آموزش	۱۲۷	۲/۶۰۶۳	۱/۰۹۳۴۰۴	-۴/۰۵۹	۱۲۶	۰/۰۰۰	-۰/۳۹۳۷۰	-۰/۵۸۵۶ / -۰/۲۰۱۸
حفظ و نگهداشت	۱۲۷	۲/۶۰۳۷	۰/۸۱۴۷۲۹	-۵/۴۶۵	۱۲۶	۰/۰۰۰	-۰/۳۹۶۳۳	۰/۵۳۹۸ / -۰/۲۵۲۸
ارزیابی و عملکرد	۱۲۷	۲/۱۳۱۲	۰/۹۹۲۱۷	-۹/۸۶۸	۱۲۶	۰/۰۰۰	-۰/۸۶۸۷۷	-۱/۰۴۳۰ / -۰/۶۹۴۵
به‌کارگیری	۱۲۷	۲/۲۸۸۷	۱/۰۱۴۳۳	-۷/۹۰۳	۱۲۶	۰/۰۰۰	-۰/۷۱۱۲۹	-۰/۸۸۹۴ / -۰/۵۳۳۲
رسیدگی به شکایات	۱۲۷	۱/۹۷۲۴	۱/۰۰۶۵۴	-۱۱/۵۰۵	۱۲۶	۰/۰۰۰	-۱/۰۲۷۵۶	-۱/۲۰۴۳ / -۰/۸۵۰۸

جدول (پنج) خروجی آزمون تی تک نمونه‌ای درباره سؤال سوم تحقیق

سؤال اصلی: آسیب‌های مترتب بر سیستم انبارداری اقلام آماد همگانی کدامند؟

وضعیت عوامل ساختاری، زمینه‌ای و رفتاری سیستم انبارداری اقلام آماد همگانی در واحد صنعتی دفاعی در جداول سه تا پنج مورد بررسی و تحلیل قرار گرفت. مشاهده می‌شود؛ میانگین عوامل ساختاری برابر با ۳/۲۴، میانگین عوامل زمینه‌ای برابر با ۲/۸۹ و میانگین عوامل رفتاری برابر با ۲/۴۷ می‌باشد که تفاوت‌ها معنی‌دار است. همچنین فاصله اطمینان به‌دست‌آمده (حد بالا و پایین جداول) برای متغیر عوامل ساختاری مثبت است که نشان‌دهنده مناسب بودن وضعیت عوامل ساختاری است؛ اما فاصله اطمینان به‌دست‌آمده برای عوامل رفتاری و زمینه‌ای منفی می‌باشد که نشان‌دهنده نامناسب بودن وضعیت این عوامل می‌باشد. همچنین با توجه به جداول مذکور آسیب‌های سیستم انبارداری اقلام آماد همگانی در واحد صنعتی دفاعی به شرح جدول زیر احصا شد:

فرهنگ‌سازماتی	آسیب‌های عوامل زمینه‌ای
فناوری	
عملکرد گذشته	
مدیریت و رهبری	آسیب‌های عوامل رفتاری
سیستم اطلاعات	
جذب	
جامعه‌پذیری	
آموزش	
حفظ و نگهداشت	
ارزیابی عملکرد	
به‌کارگیری	
رسیدگی به شکایات	

جدول (شش) آسیب‌های شناسایی شده

اولویت‌بندی عوامل

در این پژوهش به‌منظور اولویت‌بندی عوامل زمینه‌ای، رفتاری و ساختاری، از آزمون فریدمن استفاده کرده‌ایم. در جدول (هشت) خروجی آزمون و اولویت‌بندی عوامل ارائه می‌گردد.

اولویت	میانگین رتبه	آسیب‌ها
۱	۲/۶۷	عوامل ساختاری
۲	۲/۰۶	عوامل زمینه‌ای
۳	۱/۲۷	عوامل رفتاری
$X^2 = ۱۲۵/۴۹۶$		$Sig = ۰/۰۰۰ df = ۲$

جدول (هفت) اولویت‌بندی عوامل ساختاری، زمینه‌ای و رفتاری

به‌طور کلی نتایج حاصل از اجرای آزمون تی تک نمونه‌ای در مورد سوال‌های اول تا سوم تحقیق را می‌توان در قالب جدول هشت به‌صورت خلاصه‌شده بیان نمود.

سؤال	نتیجه آزمون تی تک نمونه‌ای
سؤال اول	مناسب بودن عوامل ساختاری
سؤال دوم	نامناسب بودن عوامل زمینه‌ای
سؤال سوم	نامناسب بودن عوامل رفتاری

جدول (هشت) خلاصه آزمون فرضیات تحقیق

همان طوری که از جدول بالا مشخص می‌باشد عوامل ساختاری در وضعیت مناسب قرار دارند اما عوامل زمینه‌ای و ساختاری در وضعیت نامناسب قرار دارند.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

هدف پژوهش حاضر آسیب‌شناسی سیستم انبارداری اقلام آماد همگانی در یک واحد صنعتی دفاعی براساس الگوی سه شاخه‌ی انجام‌گرفته است. نتایج سؤال اصلی پژوهش نشان داد که میانگین برخی از متغیرهای زیرمجموعه عوامل ساختاری، زمینه‌ای و رفتاری کمتر از سه می‌باشد که کمتر از متوسط است و نشان‌دهنده آن است که در آسیب‌های مهم سیستم انبارداری اقلام آماد همگانی در این واحد صنعتی دفاعی عبارت‌اند از: پیچیدگی سازمانی، فرهنگ‌سازمانی، منزلت و اعتبار، فناوری، عملکرد گذشته، مدیریت و رهبری، سیستم اطلاعات، جذب، جامعه‌پذیری کارکنان، آموزش، حفظ و نگهداشت، ارزیابی عملکرد، به‌کارگیری و رسیدگی به شکایات.

نتایج سؤال اول پژوهش نشان داد که میانگین عوامل ساختاری برابر با ۳/۲۴ می‌باشد که بیشتر از متوسط است و نشان‌دهنده آن است که در مجموع عوامل ساختاری سیستم انبارداری اقلام آماد همگانی در وضعیت مناسب قرار دارند و فقط متغیر پیچیدگی سازمانی در وضعیت آسیب قرار دارد. نتایج سؤال دوم پژوهش نشان داد که میانگین عوامل زمینه‌ای برابر با ۲/۸۹ می‌باشد که کمتر از متوسط است و نشان‌دهنده آن است که در مجموع عوامل زمینه‌ای سیستم انبارداری اقلام آماد همگانی در این واحد نظامی در وضعیت نامناسب قرار دارند. براساس نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای مهم‌ترین آسیب‌های زمینه‌ای سیستم انبارداری اقلام آماد همگانی شامل فرهنگ‌سازمانی، منزلت و اعتبار، فناوری و عملکرد گذشته می‌باشد. نتایج سؤال سوم پژوهش نشان داد که میانگین عوامل رفتاری برابر با ۲/۴۷ می‌باشد که کمتر از متوسط است و نشان‌دهنده آن است که در مجموع عوامل رفتاری سیستم انبارداری اقلام آماد همگانی در این واحد نظامی در وضعیت نامناسب قرار دارند براساس نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای مهم‌ترین آسیب‌های رفتاری سیستم انبارداری اقلام آماد همگانی در این واحد نظامی شامل مدیریت و رهبری، سیستم اطلاعات، جذب، جامعه‌پذیری، آموزش، حفظ و نگهداشت، ارزیابی عملکرد، به‌کارگیری و رسیدگی به شکایات می‌باشد.

نتایج سؤال چهارم پژوهش نشان داد با بررسی آماره کای دو و سطح معنی‌داری آزمون فریدمن در سطح اطمینان ۹۵ درصد فرض محقق مبنی بر وجود تفاوت معنی‌دار بین عوامل آسیب‌زا مورد پذیرش قرار گرفت. عوامل شناسایی شده شامل؛ عوامل زمینه‌ای، عوامل ساختاری و عوامل رفتاری می‌باشد که بر اساس نتایج آزمون فریدمن ترتیب اهمیت بدین صورت است: عوامل ساختاری، عوامل زمینه‌ای و عوامل ساختاری.

با توجه به ساختار تقریباً مشابه سیستم انبارداری در سطح نیروهای مسلح پیشنهادهای تحقیق در قالب پیشنهادها کاربردی برای کارکنان، مدیران و فرماندهان حوزه آماد در سطح نیروهای مسلح و پیشنهاد به محققان آینده بر مبنای نتایج تحقیق ارائه می‌گردد.

پیشنهادهای مربوط به سؤال اول:

با توجه به نتیجه سؤال اول تحقیق پیشنهاد می‌گردد موارد زیر جهت رفع آسیب‌های ساختاری مرتب بر سیستم انبارداری اقلام آماد همگانی در سطح سازمان مورد مطالعه مدنظر قرار گیرد.

نوع آسیب	پیشنهاد در خصوص رفع آسیب‌ها
ساختاری	تجزیه و تحلیل مجدد و باز طراحی مشاغل سازمانی در سیستم آمادی سازمان به گونه‌ای که توفیق در انجام وظایف مستلزم برخورداری از خبرگی، مهارت و تخصص باشد.
	جلوگیری از تقسیم کار شدید و ساده‌سازی بیش از حد کار در طراحی مجدد مشاغل به منظور جلوگیری از خستگی و تکراری شدن مشاغل آمادی
	تفویض اختیار و دادن آزادی عمل متناسب با مسئولیت‌های واگذار شده به کارکنان به منظور افزایش سطح توانمندی آنان جهت احراز مشاغل در آینده
	ارائه بازخورد و اطلاعات روشن و قابل درک به کارکنان در خصوص نحوه انجام وظایف شغلی و آگاه نمودن آنان از نتایج ارزیابی عملکرد خود از سوی مدیران

جدول (نه) پیشنهادهای مربوط به نوع آسیب‌های سؤال دوم

پیشنهادهای مربوط به سؤال سوم

با توجه به نتیجه سؤال سوم تحقیق پیشنهاد می‌شود موارد زیر جهت رفع آسیب‌های رفتاری مرتب بر سیستم انبارداری اقلام آماد همگانی مدنظر قرار گیرد:

نوع آسیب	پیشنهاد در خصوص رفع آسیب‌ها
فرهنگ‌سازمانی	نهادینه سازی اهمیت احترام به شایستگی‌های حرفه‌ای و علمی کارکنان در سیستم آمادی از طریق توجیه متولیان و مدیران و آگاه‌سازی آن‌ها به اهمیت و ضرورت حاکمیت این نگرش و رعایت ملاحظات شایستگی در انتصابات، ارتقا، ارزیابی عملکرد و اعطای پاداش و...
منزلت و اعتبار	تقویت حمایت‌های اجتماعی و ارائه مزایا و تقویت شهرت و تصویرسازمانی در جامعه با انجام اقداماتی همچون انجام مسئولیت‌های اجتماعی، کمک به مؤسسات و سازمان‌های خیریه و تقویت منزلت و جایگاه اجتماعی و سازمانی کارکنان شاغل در سیستم آمادی از طریق...
فناوری	به‌کارگیری فناوری‌های نوین در سیستم انبارداری اقلام آماد همگانی، جهت جایگزینی با نیروی انسانی در انجام کارهای جسمی و فیزیکی و تلاش برای سپردن کارهای فکری و دانشی به آنان
عملکرد و نتایج گذشته سازمان	خطمشی گذاری و برنامه‌ریزی برای آینده سیستم آمادی از طریق بررسی و تحلیل عملکرد گذشته سازمان و روندهای آن

جدول (۱۰) پیشنهادهای مربوط با نوع آسیب های سؤال دوم

نوع آسیب	پیشنهاد در خصوص رفع آسیب‌ها
مدیریت و رهبری سازمان	اعطای آزادی عمل و فرصت به کارکنان آمادی جهت به‌کارگیری قدرت قضاوت و تحلیل خود در حل مشکلات و مسائل آمادی
به‌کارگیری سیستم اطلاعات	بروز نمودن سیستم اطلاعاتی سیستم آمادی به منظور کسب اطلاع از اوضاع و شرایط حاکم بر سازمان و ترویج فرهنگ بهره‌گیری از اطلاعات درست، جامع، به‌موقع، دقیق و مرتبط در مدیریت فرایندهای آمادی
نیروی بایی و گزینش کارکنان	توجه به هنجارها و ارزش‌های سازمانی جهت شناسایی و جذب کارکنان در سامانه آمادی سازمان
جامعه‌پذیری کارکنان	جامعه‌پذیری و آشنا نمودن کارکنان جذب شده در سیستم آمادی با تاریخچه، هویت، اهداف و ارزش‌های سازمان، مقررات و مسئولیت‌ها و...
آموزش و توسعه کارکنان	اجرای درست و دقیق دوره‌های آموزشی در سیستم آمادی از طریق جلب بهبود فرایند برنامه‌ریزی و مدیریت آموزشی در سیستم آمادی سازمان
حفظ و نگهداری کارکنان	مرتبط ساختن برنامه‌های جبران خدمات کارکنان با عملکرد آنان جهت لحاظ نمودن انگیزه و رضایت کارکنان در اجرای برنامه‌های جبران خدمات و اعطای مزایا (از جمله اضافه‌کار، پاداش و...)
ارزیابی عملکرد	بهره‌گیری از خروجی‌های فرایند ارزیابی عملکرد کارکنان در تصمیم‌گیری‌های مربوط به ارتقاء، ترفیع و یا خاتمه خدمت کارکنان
به‌کارگیری کارکنان	توجه به اصل بکارگیری کارکنان مناسب در پست‌های مناسب در انتصابات و ایجاد شرایط رشد و ترقی آنان در سیستم
رسیدگی به شکایات	استقرار سامانه نظام پیشنهادها و شکایات در سازمان جهت بهره‌مندی از نظرات و پیشنهادها کارکنان، شناخت عوامل ناراضی‌تی و دغدغه‌های آنان

جدول (۱۱) پیشنهادهای مربوط با نوع آسیب های سؤال سوم

منابع و مآخذ

- البرزی، محمود (۱۳۸۶). مدیریت کالا (طبقه‌بندی کنترل موجودی). انتشارات پاپیروس
- دانش فرد، کرم اله. (۱۳۹۲). روش بررسی و تحلیل مسائل مدیریت، تهران، انتشارات صفار، چاپ اول.
- دلاوری، رضا. (۱۳۸۸). آسیب‌شناسی آموزش‌های سازمانی در بخش دولتی براساس مدل سه شاخگی، نخستین همایش آموزش سازمانی، تهران، مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهری تهران.
- رضوی، علیرضا. (۱۳۹۰). بهبود دستگاه‌های انبارگردانی، هجدهمین کنفرانس بین‌المللی برق.
- زارعی، بهروز و چاقویی، یحیی. (۱۳۹۳). آسیب‌شناسی سازمانی شرکت‌های پروژه محور: مورد کاوی شرکت توسعه منابع آب و نیروی ایران، مجله مدیریت توسعه و تحول، شماره ۱۶، ۴۹-۴۱.
- شمرهورن، جان آر و هانت، جیمز جی و ازبورن ریچارد ان. (۱۳۸۶). مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه مهدی ایران‌نژاد پاریزی، محمدعلی بابایی زکلیکی، محمدعلی سبحان‌اللهی، تهران، انتشارات مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، چاپ دوم.
- شرفی کلویی، منصور (۱۳۷۹). مدلی برای شناخت و آسیب‌شناسی سازمان‌ها، نشریه مدیریت و توسعه، شماره ۵، ص ۲۲-۱۴.
- علیمی، حسینعلی (۱۳۸۶). مدیریت انبار و عملیات مرتبط با دستگاه‌های انبارداری، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی
- فرزین، محمدرضا. (۱۳۸۶). آسیب‌شناسی شبکه توزیع شیر در ایران، اقتصاد کشاورزی و توسعه، سال پانزدهم، شماره ۵۹، ص ۹۶-۷۵.
- فرنج، وندال و اچ بل، سسیل. (۱۳۹۰). مدیریت تحول در سازمان، ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی فرد، تهران، انتشارات صفار، چاپ سوم.
- مانزینی، اندرو (۱۳۸۷) آسیب‌شناسی سازمانی، ترجمه علی عطا فر و مرضیه قبادی پور و سعید انالوئی، اصفهان، انتشارات دانش پژوهان برین، چاپ دوم.
- مومنی منصور، فعال قیومی علی (۱۳۹۰). تحلیل‌های آماری با استفاده از SPSS، تهران، نشر مؤلفان.
- میرزایی اهرنجانی، حسن، (۱۳۸۱). طرح تفصیلی گسترش افقی نو در شناخت و آسیب‌شناسی سازمان‌های عمومی و دولتی ایران (آب منطقه ای غرب)، مرکز پژوهش‌های کاربردی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

نظری، رضا (۱۳۶۷) - حسابداری موجودی مواد و کالا - انتشارات مرکز تحقیقات تخصصی حسابداری و حسابرسی

نوری، فیروز (۱۳۸۹). آسیب‌شناسی آموزش کارکنان در سازمان‌ها، تهران: انتشارات سیمای دانش، چاپ اول.

Boyatzis Richard and Ratti Franco (2010), "**Emotional, social and Cognitive Intelligence Competencies Distinguishing effective Italian Managers and Leaders in a private Company and Cooperatives**", Journal of management Development, vol.28,no.9,pp.821-838.

Cadilhon, Jean-Joseph and David R. **Hughes and Paul Mustie and Andrew P. Fearne (2003)**, Wholesale markets and food distribution in Europe: new strategies for old functions, Centre for food chain research, Department of Agricultural Sciences, Imperial College London, Discussion Paper No.2.

Creswell, J. W. (2005), **Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research** (2nd edition).

Cochran, S. D. & Mays, V. M. (2009). **Burden of psychiatric morbidity among lesbian, gay, and bisexual individuals in the California Quality of Life Survey**. Journal of abnormal psychology, 118(3), 647.

Crossan, M.M. Lane, H.W. White, R.E. (1999). **An organizational learning framework: from intuition to institution**. Academy of management review, 3 pp.37-522.

Simich L, BeiserMand Mawani F (2003). **Social support and the significance of shared xperience in refugee migration and resettlement**. Western Journal of Nursing Research

Gunasekaran, A, Tirtiroglu, E & Wolstencroft, V (2002) **An investigation into the application of agile manufacturing in an aerospace company technovation** volume 22, PP 405-415.

Gupta, V. MacMillan, I. C. and Surie, G. (2001). **Entrepreneurial Leadership: Developing and Measuring Across Cultural Construct**. Journal of Business Venturing.

Chen, Z. X. & Francesco, A. M. (2003).**The Relationship between the Three Components of Commitment and Employee Performance in China**. Journal of Vocational Behavior 62(3).490-510

Levary, R. R. (2000), "**Better Supply Chains Through information**

Technology,” *Industrial Management*, 42(3), pp. 24-30

Sivaraks,p., Krairit ,D., Tang,J.C.S.(2011). Effects of e-CRM on customer–bank relationship quality and outcomes: The case of Thailand, *Journal of High Technology Management Research*, Vol. 22 , 141–157.

Tan,x., Yen, D.C., fang, x.(2002) . **internet integrated customer relationship management a key success factor for companies in the e-commerce arena** , *Journal of computer information systems* , Vol .42, NO . 3, 77-86.

-Turban , E., Mclean , E., wetherbr, J.(2002). **information technology for managment : marking connection for strategic advantage** . 2nd Ed.new York ; wiley.