



## بررسی میزان اثربخشی روش‌های خرید اقلام سرمایه‌ای در معاونت آماد و پشتیبانی ناجا؛ ص ۱-۲۱

علی‌اصغر انواری رستمی<sup>۱</sup>، محمود شوقی<sup>۲</sup>، مهدی آقاجانی<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۱۰/۲۶

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۱۱/۱۱

### چکیده

با توجه به اهمیت روزافزون و بسیار بالای وظیفه خرید در سازمان‌های مختلف به‌خصوص سازمان‌های نظامی و انتظامی که با امنیت و جان و مال شهروندان در ارتباط هستند، این پژوهش با پرداختن به موضوع روش‌های خرید اقلام سرمایه‌ای و ارائه مفاهیمی از قبیل خریدهای تمرکزی، غیر تمرکزی و همچنین نیمه تمرکزی بر آن است تا اثربخشی روش‌های خرید اقلام سرمایه‌ای در آمادوپشتیبانی نیروی انتظامی را بررسی نماید. لذا خرید به‌موقع با روش‌های صحیح و قیمت مناسب در کاهش هزینه‌ها و نتیجه افزایش سودآوری و کارایی سازمان تأثیر بسزایی خواهد داشت.

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش توصیفی-پیمایشی است. روش به کار گرفته‌شده در این پژوهش، آمیزه‌ای از روش‌های کتابخانه‌ای و پیمایشی است. پس از بررسی دقیق ادبیات و با نظر اساتید و خبرگان پرسش‌نامه‌ای طراحی و در اختیار ۴۷ نفر از مدیران و همچنین کلیه کارشناسان مرکز خرید معاونت آمادوپشتیبانی ناجا قرار گرفت. با توجه به اهمیت نتایج تحقیق در تأمین بهینه اقلام سرمایه‌ای در سطح ناجا و همچنین قابل‌دسترس بودن جامعه آماری در این پژوهش از روش تمام شماری استفاده گردید.

۱ استاد دانشگاه تربیت مدرس

۲ مدرس دانشگاه علوم انتظامی امین

۳ دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آماد و پشتیبانی

یافته‌ها:

روش تمرکزی با میانگین ۴,۱۵ بیشترین اثربخشی خرید اقلام سرمایه‌ای در معاونت آماد و پشتیبانی ناجا را به خود اختصاص داده است. در این میان عواملی نظیر کاهش قیمت به علت تعداد یا تناژ بالا در خرید، امکان سوق دادن تولیدکنندگان داخلی و ... روش غیر تمرکزی با میانگین ۳,۹۹ رتبه بعدی را به خود اختصاص داده است و عواملی نظیر تهیه و خرید کالا با عمر مفید و زمان مصرف بیشتر، به‌اندازه نیاز و با توجه به ظرفیت نگهداری و در زمان مناسب خرید و ... روش نیمه تمرکزی با میانگین ۳,۹۶ رتبه بعدی را به خود اختصاص داده است و عواملی نظیر: افزایش سرعت در خریدها، بهره‌گیری از منابع موجود در منطقه در این میزان اثربخشی تأثیرگذار بوده است.

**واژگان کلیدی:** اثربخشی، خرید تمرکزی، خرید نیمه تمرکزی، خرید غیر تمرکزی، اقلام سرمایه‌ای

## مقدمه و بیان مسئله

از عوامل مورد توجه و بسیار مهم در سازمان‌ها و ادارات مسئله تهیه و خرید است، به طوری که در بسیاری از سازمان‌های صنعتی، بودجه خرید در اکثر موارد بالغ بر ۱/۳ الی ۱/۲ بودجه کل آن سازمان است. بخش اعظم سرمایه در گردش سازمان‌های تولیدی و صنعتی صرف خرید کالا اعم از اقلام سرمایه‌ای مواد خام، اجزا و قطعات، ماشین‌آلات و ابزار و... می‌شود، لذا خرید به‌موقع با روش‌های صحیح و قیمت مناسب در کاهش هزینه‌ها و نتیجه افزایش سودآوری و کارایی سازمان تأثیر بسزایی خواهد داشت.

با توجه به وضعیت موجود خرید در معاونت آماد و پشتیبانی ناجا همواره این سؤالات مطرح بوده و هست که آیا روش‌های موجود خرید در معاونت آماد و پشتیبانی ناجا اثربخش است؟ مهم‌ترین نقاط قوت و ضعف روش‌های خرید کنونی معاونت آماد و پشتیبانی ناجا کدامند؟ چگونه می‌توان اثربخشی روش‌های موجود خرید در معاونت آماد و پشتیبانی ناجا را ارتقا بخشید؟ این تحقیق در پی پاسخ به سؤالات مذکور است.

با توجه به تنوع محصولات، فناوری‌های نوین و ارتقای سطح فناوری‌های نوین، وظیفه تأمین و خرید به کارکردی کاملاً تخصصی و حرفه‌ای تبدیل گردیده و انجام آن نیاز به توانایی‌ها، تجربیات، دانش و مهارت قابل قبول و منطبق با شرایط بازار رقابتی دارد.

موضوع اصلی فعالیت تأمین و خرید، کالا<sup>۱</sup> و خدمات<sup>۲</sup> است و فعالیت این واحد بعد از صدور درخواست کالا یا خدمات (اعلام نیازمندی) آغاز می‌گردد. و انجام فرآیند تأمین و خرید بر اساس چهار روش در نیروهای مسلح به شرح زیر صورت می‌پذیرد.

تأمین و خرید متمرکز: اقلام این گروه شامل کالاهای راهبردی، یارانه‌ای و خریدهای خارجی (مانند: سلاح و مهمات، برنج، روغن، پارچه، پوتین، کفش و...) است.

تأمین و خرید غیرمتمرکز: اقلام سرمایه‌ای غیر راهبردی و مصرفی (مانند: لوازم اداری، نوشت‌افزار، اقلام فاسدشدنی، و...) در این گروه قرار دارد.

تأمین و خرید نیمه‌متمرکز: در این روش فعالیت تأمین و خرید هم توسط واحد مرکزی معاونت درآمد و پشتیبانی و هم توسط رده‌های بهره‌بردار انجام می‌شود و شامل مواردی مانند گوشت، حبوبات و... است.

تأمین و خرید مشترک: در این روش فعالیت تأمین و خرید به صورت مشترک توسط واحد مرکزی معاونت درآمد و پشتیبانی و رده بهره‌بردار صورت می‌پذیرد. مانند لباس کارکنان که پارچه توسط واحد مرکزی تأمین و دوخت آن توسط رده‌های بهره‌بردار انجام می‌شود.

یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر در انجام مطلوب مأموریت‌های ناجا، تدارک مناسب و به موقع یگان‌ها است که در این زمینه شیوه به‌کارگیری تأمین و خرید نقش به‌سزایی دارد. بنابراین اصلی‌ترین و عمده‌ترین راهبردهایی که در تأمین نیازهای ناجا وجود دارد، خرید اقلام سرمایه‌ای، مصرفی و قطعات به صورت تمرکزی، غیر تمرکزی و نیمه تمرکزی است. اجرای صحیح مأموریت‌های هر سازمان به انجام پشتیبانی‌های درآمد و پشتیبانی آن سازمان بستگی دارد و اهمیت این موضوع در سازمان‌های نظامی و انتظامی چندین برابر است. با توجه به مجموعه مشکلات، محدودیت‌ها و مقرراتی که در بازار اقتصادی کشور با آن مواجه هستیم، اتخاذ شیوه مناسب تأمین و خریدهایی که مقیاس گسترده و وسیع دارد امری ضروری است. لذا با درک این دغدغه محقق درصد آن است که میزان اثربخشی روش‌های خرید اقلام سرمایه‌ای در معاونت درآمد و پشتیبانی ناجا را بررسی نماید.

## سؤالات تحقیق

### سؤال اصلی

روش‌های خرید کنونی (خرید تمرکزی، نیمه تمرکزی و غیر تمرکزی) اقلام سرمایه‌ای در معاونت آمادوپشتیبانی ناجا تا چه میزان اثربخش می‌باشند؟

### سؤالات فرعی

۱. اثربخشی روش خرید تمرکزی اقلام سرمایه‌ای در معاونت آمادوپشتیبانی ناجا چه میزان است؟
۲. اثربخشی روش خرید نیمه تمرکزی اقلام سرمایه‌ای در معاونت آمادوپشتیبانی ناجا چه میزان است؟
۳. اثربخشی روش خرید غیر تمرکزی اقلام سرمایه‌ای در معاونت آمادوپشتیبانی ناجا چه میزان است؟

### مبانی نظری پژوهش

#### اثربخشی<sup>۱</sup>

اثربخشی از جمله واژه‌هایی است که به معانی و تعبیر متفاوتی بکار برده می‌شود. گستره مفهومی این واژه در زبان محاوره در علوم مختلف باعث شده است تا دستیابی به تعریفی از این واژه که از جامعیت و مقبولیت مناسبی برخوردار باشد، امری سهل و آسان است. به این لحاظ در ابتدا تلاش شده است تا مفهوم و تعریف این واژه تا حد امکان مشخص و از این رهگذر زمینه لازم برای طرح مباحث مربوط به اثربخشی روش‌های خرید اقلام سرمایه‌ای بررسی گردد.

واژه اثربخشی از ریشه لاتینی EFFECTUS مشتق شده و فرهنگ دانشگاهی رندم هاوس<sup>۲</sup> آن را به معنی آنچه برای تحقق مقصود کفایت کند، دستیابی به نتایج مورد انتظار، عملی و کارآمد، آورده است.

اثربخشی عبارت است از انجام دادن کارهای درست (هدفمند و مطابق خواسته‌ها) به عبارت دیگر اثربخشی عبارت است از تطابق بازدهی و نتایج حاصله با اهداف برنامه. (گلایبی، ۱۳۸۳: ۴۶)

اثربخشی به معنی هدایت منابع به سوی اهدافی که ارزشمندترند. برای مثال تمرکز روی نتایج؛ انجام کار صحیح در زمان صحیح؛ کسب اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت است.

1 Efficiency  
2 Random house

در این رابطه اثربخشی فردی را متغیرهای خروجی می‌دانند که برای سنجش افراد استفاده می‌شوند مانند انعطاف‌پذیری و اثربخشی سازمانی و توانایی سازمان در ارضای حداقل انتظارات ذینفع‌ها برای کسب اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت.

به‌طور کلی اثربخشی سازمانی دستیابی به اولویت‌ها و اهداف چندگانه در چارچوب نظام ارزشی مشترک با فرهنگ سازمانی است به‌گونه‌ای که کسب اهداف از نظر هزینه و زمان بهینه باشد و رضایت خاطری نفع‌هایی را که در جهت کسب اهداف تلاش می‌کنند را فراهم نماید.

اثربخشی سازمانی عبارت از میزانی است که یک سازمان با استفاده از منابع خاص و بدون هدر دادن منابع خود و بدون فرسوده کردن غیرضروری اعضا و جامعه خود، اهدافش را برآورده می‌کند. در واقع اثربخشی سازمانی، درجه نزدیکی یک سازمان به هدف‌هایش را نشان می‌دهد. به‌عبارت‌دیگر اندازه‌ای است که یک سازمان به اهدافش تحقق می‌بخشد.

از جنبه اصطلاحی به‌طور کلی، اثربخشی به معنی «انطباق یک عمل با معیاری معین» تعریف شده است. (اسمیت<sup>۱</sup>، ۱۹۹۰)

## خرید<sup>۲</sup>

خرید عبارت است از «تحصیل نیازمندی‌های سازمان اعم از مواد، کالا و خدمات باقیمت و هزینه مناسب و از منبع معتبر و قابل اعتماد». (قلی پور، ۱۳۸۴: ۷۱)

خرید عبارت است از «تهیه، تدارک و اکتساب کالا و خدمات موردنیاز باکیفیت مطلوب و قیمت مناسب، در زمان مناسب و از منبع مورداطمینان درازای پرداخت ارزش آن».

در ارتباط با تعریف فوق باید متذکر شد که مناسب بودن خرید امری نسبی است و به معنای بهترین نیست، بلکه مناسب بودن یک محصول یا خدمت به عوامل موردنظر مشترک بستگی دارد و بنابراین مناسب بودن محصول عبارت است از منطبق بودن آن محصول با خواسته‌های مشتری، و به عبارت روشن‌تر مناسب یعنی قابل قبول بودن از نظر سازمان خرید به معنای در اختیار گرفتن کالا و خدمات در برابر پرداخت ارزش آن، در این صورت است که مالکیت آن تغییر می‌کند. ولی نکته قابل توجه اینکه خرید، عمده‌ترین روش تأمین کالا در سازمان‌ها، طبق برنامه‌ریزی‌ها و مبتنی بر ملاحظات بودجه‌ای، زمانی و

1 Smith  
2 Purchasing

اولویت‌ها به حساب می‌آید. (شوقی، ۱۳۹۱: ۹۱)

### اهمیت خرید در سازمان‌ها

خرید یکی از قدیمی‌ترین فعالیت‌های بشری به شمار می‌آید. از زمانی که بشر محصولات خود را با دیگران مبادله می‌کرده، در عمل، خرید به‌نوعی در جریان بوده است. افراد، سازمان‌ها و یا کشورها به این جهت خرید می‌نمایند که بتوانند نیازمندی‌های خود را مرتفع نموده و از مطلوبیت حاصل از اکتساب و مصرف کالاها و خدمات برخوردار گردند. هر خریدار خردمند به‌طور قطع درصدد حداکثر نمودن مطلوبیت حاصل از خریدهایش است و تهیه نیازمندی‌ها در بهترین زمان، با بهترین کیفیت و قیمت از جمله مهم‌ترین راه‌های بهینه‌سازی سطح مطلوبیت حاصل به شمار می‌آید.

هدف غایی سازمان‌های بازرگانی و تولیدی از دادوستد و یا ساخت کالاها و محصولات، سودآوری است. جهت نیل به این هدف از فعالیت‌های اصلی بخش‌های خرید، مالی، کارکنانی، تبدیل، تعمیر و نگهداری و خلاقیت و توزیع بهره گرفته می‌شود و وجود هماهنگی کامل میان این فعالیت‌های اصلی سازمانی نقش بسزایی در موفقیت سازمان‌ها ایفا می‌نماید. (انواری رستمی، ۱۳۹۱: ۸۳)

### برنامه‌ریزی خرید

برای اینکه واحد تدارکات بتواند وظایف محوله را به نحو احسن به مرحله اجرا درآورد و از خرید کالاهای زائد و بلا مصرف جلوگیری کند و نیز از مواجه شدن سازمان با کمبود کالا و مواد اولیه پیشگیری نماید، نیازمند برنامه‌ریزی صحیح و تحقیقات گسترده است. بنابراین برنامه‌ریزی خرید مجموعه مطالعات، بررسی‌ها، عملیات و اقداماتی است که باید به‌منظور اجرای خرید به طرز صحیح و اصولی، پیش از خرید صورت گیرد.

برنامه‌ریزی خرید شامل موارد زیر است:

- تعیین نیازهای سازمان و فهرست کالاها
- تعیین بودجه خرید
- تنظیم شناسنامه ماشین‌آلات و فهرست قطعات یدکی
- سیاست خرید یا ساخت
- خرید ماشین‌آلات جدید یا دست‌دوم و یا اجاره
- طبقه‌بندی و اولویت‌بندی خرید



- پیش‌بینی و برآورد مقدار مصرف هر یک از کالاها در دوره زمانی مشخص
  - تعیین درجه کیفیت و مشخصات کالاها
  - شناسایی منابع تأمین کالاها
  - بررسی قیمت‌ها در سطح بازارهای بین‌المللی و داخلی و ... (شوقی، ۱۳۹۳: ۷۶)
- به‌طور خلاصه منظور از طراحی و برنامه‌ریزی خرید و تأمین کالا این است که مشخص نماییم:
- به چه کالایی نیاز داریم؟
  - این کالا با چه مارک و مشخصاتی باشد؟
  - از هر قلم کالا چه مقدار احتیاج داریم؟
  - این کالاها را از کجا خریداری نمائیم؟
  - چه فضایی و در چه زمانی برای کالا در نظر بگیریم؟

### **ویژگی‌های مؤثر در اتخاذ روش خرید**

مهم‌ترین ویژگی‌هایی که در انتخاب روش خرید، مؤثر هستند، عبارت‌اند از:

۱. از بهترین نوع و مطابق با استانداردها و الگوهای سازمانی تبعیت گردد.
۲. از فناوری روز برخوردار باشد.
۳. تعداد موردنیاز ملاک تأمین باشد.
۴. در زمان مناسب تهیه‌شده تا در تدارک نیروها رکود ایجاد نشود.
۵. قیمت‌ها مطلوب و به‌صرفه و صلاح ناجا باشد.
۶. منبع تهیه شناخته‌شده و از مشروعیت و اطمینان کافی برخوردار باشد.
۷. قوانین و مقررات حاکم بر معاملات دولتی رعایت گردد.
۸. سیاست‌ها و تدابیر ابلاغی در خرید نیازمندی سازمان تأمین گردد (فدایی، جزوه مدیریت خرید و تدارکات کالا در سازمان).

### **مهم‌ترین وظایف بخش خرید در سازمان‌ها**

وظیفه اصلی بخش خرید و تدارکات در سازمان‌ها، دریافت نیازهای کلیه مدیریت‌ها و واحدهای سازمان و برنامه‌ریزی به‌منظور تأمین این نیازمندی‌ها طبق قوانین و مقررات مربوطه و در چارچوب اعتبارات ذی‌ربط و تحویل به انبار، مدیریت‌ها و یا واحدهای سفارش‌دهنده است.

مهم‌ترین وظیفه‌های بخش خرید در سازمان‌های بازرگانی و تولیدی عبارت‌اند از:

۱. شناسایی نیازها و برنامه‌ریزی جهت پشتیبانی از واحدهای سازمان
۲. شناسایی منابع مناسب و مطمئن برای تأمین بهینه نیازمندی‌ها
۳. جلب همکاری و پشتیبانی عرضه‌کنندگان در مواقع ریسکی با برقراری ارتباطی مستمر
۴. کمک به بهبود در طراحی‌ها و سیاست‌گذاری‌ها و مشارکت در ارتقای کارایی و اثربخشی

**هدف اصلی مدیریت خرید انجام خرید عاقلانه و رقابتی است:**

- خرید باکیفیت مناسب<sup>۱</sup>
- خرید با مقدار مناسب<sup>۲</sup>
- خرید باقیمت مناسب<sup>۳</sup>
- خرید از منبع مناسب<sup>۴</sup>
- خرید در زمان مناسب<sup>۵</sup> (انواری رستمی، ۱۳۹۲: ۵۳)

### **مبانی تأمین و خرید**

در تأمین و خرید اقلام، باید به موارد ذیل توجه داشت:

#### **۱- رعایت اولویت در تأمین و خرید**

(تا زمانی که نیازمندی‌های کارکنان سازمان تأمین نشده است، احتیاجات سازمانی و مأموریتی نباید تدارک شوند).

#### **۲- عدم وابستگی**

تصمیم‌گیری و اقدام در مورد منابع عرضه‌کننده اقلام باید به گونه‌ای باشد که موجب وابستگی کشور و یا سازمان به کشورهای بیگانه و یا یک عرضه‌کننده، نگردد.

---

1 Right Quality  
2 Right Quantity  
3 Right Price  
4 Right Source  
5 Right Time



### ۳- تأمین اقلام مکمل به‌طور هم‌زمان

اگر برای تدارک سلاح اقدام می‌شود، در همان وقت هم باید به فکر تهیه مهمات موردنیاز، قطعات یدکی و خدمات پس از خرید آن‌ها بود.

### ۴- لزوم برقراری روابط بلندمدت با عرضه‌کنندگان

باعرضه‌کنندگان (تولیدکنندگان و فروشندگان) کالاهای راهبردی، روابط حسنه بلندمدتی برقرار شود تا در زمان کمیابی و افزایش تقاضا، مشکلی پیش نیاید.

### ۵- به حداقل رساندن هزینه فرصت

تأمین و خرید اضافی، ده‌ها هزینه سنگین برای سازمان ایجاد می‌کند، با به‌کارگیری فنون کنترل موجودی و محاسبه مقادیر سفارش، این مخارج را به حداقل، کاهش دهید.

### ۶- بهره‌گیری از اصل اهرمی خرید

صرفه‌جویی و افزایش کارایی نیز در خریدهای مناسب نهفته است.

### ۷- تعامل با مصرف‌کنندگان

دریافت بازخورد و استفاده از تجربیات و قضاوت مصرف‌کنندگان اقلام در داخل سازمان، موجب بهبود خریدهای آتی شده و مهم‌ترین منبع اطلاعاتی برای تصمیم‌گیری‌های بعدی در خریدهای سازمانی است.

### ۸- تصمیم‌گیری و تعیین حد مرغوبیت

مرغوبیت کالاها رابطه‌ای مستقیم باقیمت تمام‌شده آن‌ها دارد، لذا انتخاب اندازه مرغوب کالا باید دقیقاً با نیازمندی‌های کاربران تناسب داشته باشد، تا موجب تحمیل هزینه‌های اضافی نگردد.

### ۹- بهره‌گیری از فرصت انتخاب کالاهای جایگزین

تأکید بی‌مورد بر تدارک یک کالای خاص درحالی‌که شرایط عرضه نامناسبی دارد، موجب افزایش هزینه‌هاست. اگر کالای ارزان‌قیمت‌تری امکان جانشینی با کالای کمیاب یا گران‌قیمت را دارد، بهتر آن است که جایگزین کالای قبلی گردد. مثلاً استفاده از گوشت قرمز، در وضعیتی که گوشت مرغ و ماهی افزایش یافته است.

### ۱۰- ایجاد رقابت میان عرضه‌کنندگان

از طریق مدیریت کردن در فرآیند منبع‌یابی و به‌کارگیری تدابیر و تجربیات در مذاکرات ابتدایی و قراردادی و استفاده از سازوکار انجام مناقصه‌های آزاد، محدود و ترکیبی، باید حداکثر

بهره‌برداری از رقابت موجود بین عرضه‌کنندگان به عمل آید. البته باید به خاطر داشت که کیفیت و خدمات پس از فروش (مقدم بر قیمت) باید مدنظر و مورد تأکید قرار بگیرد.

### ۱۲- تطبیق با فناوری

با رشد روزافزون فناوری به‌ویژه در مورد کالاهای سرمایه‌ای و فنی، سرعت منسوخ شدن اقلام و عرضه کالاهای کارآمدتر افزایش یافته است.

### ۱۳- عمر کالا

عمر تجاری کالا، عمر مفید کالا از زمان تولید تا خاتمه مصرف، عمر انباری و نیز عمر عملیاتی کالا، در تصمیم‌گیری‌ها و عملیات تأمین و خرید حتماً باید مورد دقت و توجه قرار گیرد. (شوقی، ۱۳۹۳: ۱۴۱)

### مراحل خرید

مراحل خرید در سازمان مورد مطالعه عبارت‌اند از:

۱. دریافت درخواست خرید (دارای اعضای مجاز که به‌عنوان ابلاغ خرید قانونی محسوب گردد)
۲. بررسی درخواست خرید و تأمین اعتبار از طریق مبادی مربوطه
۳. ارجاع درخواست خرید به واحد تخصصی
۴. تعیین روش خرید مطابق با ماده ۸۰ قانون محاسبات عمومی (در معاملات عمده برابر قانون برگزاری مناقصات)
۵. منبع یابی (از طریق خریدهای قبلی، خبرگان، جراید، نمایندگی‌ها و...)
۶. انتخاب منبع مناسب (از نظر صلاحیت کاری و توانایی انجام قرارداد)
۷. برقراری ارتباط با تأمین‌کنندگان (تولیدکنندگان، فروشندگان)
۸. انجام تشریفات خرید (استعلام، برگزاری مناقصه)
۹. انجام مذاکره و عقد قرارداد
۱۰. پیگیری سفارش
۱۱. دریافت کالا از فروشنده و حمل به انبارهای سازمان
۱۲. تنظیم اسناد و تأیید هزینه

۱۳. پیگیری عملیات پذیرش کالا و یا خدمات و بررسی مغایرت‌ها و عدم پذیرش‌ها و احیاناً مسائل حقوقی به وجود آمده
۱۴. پیگیری سفارشات معوقه و خاتمه دادن به سفارشات و نگهداری سوابق (شوقی، ۱۳۹۳: ۱۳۴)

### عوامل اساسی و مؤثر در اتخاذ روش خرید

در ادامه، پارهای از عوامل مهم و قابل توجه در اتخاذ روش‌های خرید ذکر می‌گردد.

۱. سیاست‌های اقتصادی دولت (پارانه پرداختی توسط دولت؛ سهمیه‌بندی کالاها؛ مقررات و ضوابط صادرات و واردات کالا)
۲. بودجه و اعتبارات (سیاست‌های اقتصادی دولت، میزان بودجه و اعتبارات سالانه،)
۳. سیاست‌ها و تدابیر (ستاد کل نیروهای مسلح؛ فرماندهی و ستاد نیرو)
۴. مباحث اقتصادی بازرگانی خرید (الف- قیمت تمام‌شده کالا و خدمات؛ هزینه‌های جانبی ناشی از تخلیه و بارگیری، ضایعات، انبارداری، اجاره اماکن و ترابری؛ ب- شرایط اقتصادی حاکم بر بازار؛ تورم؛ وجود اختلاف قیمت یک کالا در سطح کشور؛ عدم ثبات اقتصادی؛ ج- کمیت و کیفیت کالا و خدمات؛ وجود چندگانگی در کیفیت یک کالا در سطح کشور؛ میزان توانایی انجام کنترل کیفیت اقلام توسط رده‌ها؛ محدودیت‌ها و مقدمات منابع عرضه‌کننده کالا و خدمات؛ د- بازاریابی مناسب جهت خرید کالا؛ گردآوری اطلاعات پیرامون شناسایی منابع تأمین، مقدمات و محدودیت‌ها، تنوع تولید، توان و فناوری تولید، قیمت تمام‌شده، شبکه‌های توزیع در سراسر کشور...)
۵. جغرافیایی اقتصادی و کشاورزی و صنعتی کشور و تأثیر آن در امر خرید (تولیدات فصلی تولیدات منطقه‌ای)
۶. هزینه‌های سازمان و تأثیر آن بر بازار داخلی
۷. حفظ تعادل اقتصادی در سطح کشور و یا یک منطقه مشخص
۸. سایر عوامل تأثیرگذار در امر خرید: الف- وجود بروکراسی اداری در فرآیند برآورد و تأمین نیازمندی اقلام؛ ب- توان انجام خرید توسط رده‌های مصرف‌کننده؛ ج- تنوع موضوعات خرید و ویژگی‌های خاص هر یک از اقلام؛ د- محدودیت‌ها و مقدمات سایر بخش‌های درآمد و پشتیبانی؛ امکانات و فضا متناسب با شرایط نگهداری هر کالا؛ روش‌ها و شیوه‌های توزیع اقلام؛ ترابری و ترابری کالا)

۹. اقلام سرمایه‌ای و تجهیزات سازمانی موجود
۱۰. تفاوت ساختاری و تشکیلاتی بین رده‌های سازمان (گسترده‌گی تشکیلاتی، وسعت و پراکنندگی جغرافیایی)
۱۱. ضرورت وجود ذخیره عملیاتی در سازمان‌های نظامی
۱۲. تدابیر و سیاست‌های ابلاغی ستاد کل نیروهای مسلح
۱۳. تدابیر و سیاست‌های هیئت‌رئیس هر یک از نیروها
۱۴. تدابیر و سیاست‌های معاون آماد و پشتیبانی نیروها (نصرت پناه، ۱۳۸۴)

### شیوه‌های خرید

هزینه‌های اقلام در سازمان به سه صورت متمرکز، غیرمتمرکز و نیمه‌متمرکز انجام می‌شود که در ذیل به آن‌ها اشاره شده و معایب و مزایای آن‌ها ذکر می‌گردد:

### الف: خرید به صورت متمرکز

در این روش بر اساس بودجه‌های مصوب سازمان نسبت به خرید کل نیازمندی سازمان اقدام شده و سپس نیازهای هر رده در اختیار آن‌ها قرار می‌گیرد.

### معاسن

- ۱- امکان کاهش قیمت، استفاده از خدمات بعد از فروش، آموزش و ...
- ۲- امکان انجام کنترل کیفیت در خرید اقلام
- ۳- سوق دادن تولیدکنندگان داخلی در جهت تأمین نیازمندی‌های سازمان با توجه به حجم بالای نیاز
- ۴- امکان برنامه‌ریزی و انجام بازاریابی مناسب در تأمین اقلام
- ۵- تسهیل در امر حسابرسی و نظارت و کنترل بر هزینه کرد اعتبارات
- ۶- امکان اتخاذ تدابیر لازم در جهت تأمین نیازهای کلان سازمان با توجه به تمرکز پول و اعتبار
- ۷- امکان تربیت و آموزش مأموران خرید در راستای تخصص‌های موردنیاز
- ۸- ضمانت مصرف اعتبارات در مجاری قانونی
- ۹- سهولت در نگهداری متمرکز اسناد مالی
- ۱۰- امکان استفاده بهینه از سهمیه‌های دولتی تعیین شده در تأمین نیازمندی‌ها
- ۱۱- سهولت در امر نظارت بر عملکرد خرید برابر استانداردها و نرم‌های سازمانی

- ۱۲- امکان استفاده از خریدهای نسبی در جهت کمک به سازمان به‌واسطه اعتبار حاصل از خریدهای کلان
- ۱۳- استفاده بهینه از منابع مالی و اعتباری به دلیل استفاده از حجم بالای خرید و پایین بودن قیمت

### معایب

- ۱- افزایش هزینه‌های جانبی کالا
  - ۲- احتمال عدم دستیابی رده مصرف‌کننده به امکانات خریداری شده به دلیل تعدد مراکز تصمیم‌گیری
  - ۳- طولانی بودن سیکل انعکاس اولویت‌ها و ضرورت‌های رده‌های مصرف‌کننده به تأمین‌کننده.
  - ۴- تمرکز تجارب خرید در مرکز خرید و عدم برخورداری رده‌ها از تجارب مذکور در صورت ایجاد تغییرات ساختاری در خرید.
- ب: خرید به‌صورت غیرمتمرکز
- خرید غیرمتمرکز، در این روش سازمان اعتبار خرید نیازمندی خود را به واحدهای تابعه تحت پوشش واگذار تا رأساً نسبت به خرید خود اقدام نمایند.

### محاسن

- ۱- امکان تهیه و خرید کالا با عمر مفید و زمان مصرف بیشتر
- ۲- کاهش هزینه‌های مربوط (به‌اندازه نیاز و با توجه به ظرفیت نگهداری و در زمان مناسب)
- ۳- ترابری و تخلیه و بارگیری مجدد ...
- ۴- انبارداری، ضایعات و فسادپذیری کالا
- ۵- کاغذبازی اداری موجود در تهیه و تأمین اقلام
- ۶- تسهیل و تسریع در دسترسی به منابع تأمین محلی و منطقه‌ای
- ۷- تضمین رسیدن به نیازمندی با توجه به محدودیت رده‌های مصرف‌کننده
- ۸- محدود نمودن رده‌های متعدد تصمیم‌گیرنده پیرامون کالای خریداری شده جهت مصرف‌کننده
- ۹- سهولت در انجام کنترل کمی کالا و کیفیت بخشی اقلام به‌صورت بصری
- ۱۰- افزایش سرعت عمل در پشتیبانی و تأمین نیازمندی رده
- ۱۱- ایجاد استقلال و عدم وابستگی به رده مافوق در تأمین بخشی از اقلام

## معایب

- ۱- گسترده شدن حیطه نظارت و کنترل بر روند خرید با توجه به پراکندگی رده‌ها در سطح کشور
- ۲- عدم امکان انجام کنترل کیفیت کالا به‌طور دقیق
- ۳- عدم آشکار شدن معایب خرید
- ۴- عدم برخورداری از تخفیف ویژه و مزایای خریدهای کلان
- ۵- وجود تعدد قیمت و اختلاف کیفیت در تأمین یک کالا در بین رده‌ها
- ۶- از بین رفتن ثابت قیمت‌ها به علت تعدد خریداران
- ۷- عدم وجود ضمانت لازم در هزینه نمودن اعتبارات در برنامه‌ها و موضوعات بودجه‌ای
- ۸- عدم وجود مأموران خرید با تخصص، ابزار و امکانات موردنیاز با توجه به تنوع موضوعات و اقلام
- ۹- تعدد مأموران خرید و عدم امکان کنترل آن‌ها جهت جلوگیری از بروز فساد احتمالی مالی
- ۱۰- عدم رعایت ضوابط و استانداردهای ابلاغ خرید توسط رده‌های مصرف‌کننده
- ۱۱- عدم امکان اتخاذ تصمیم‌های راهبردی در خریدها به لحاظ پراکندگی اعتبارات
- ۱۲- امکان افشای اطلاعات درون‌سازمانی
- ۱۳- عدم دسترسی بعضی از رده‌ها در برخی از کالاها به دلیل ضعف ارتباط

## ج: خرید به صورت نیمه‌متمرکز

خرید نیمه‌متمرکز، خرید برخی از نیازمندی‌های واحد متقاضی در واحد تدارکات مرکزی و بخشی دیگر رأساً توسط واحد متقاضی انجام می‌گیرد

## محاسن

- ۱- افزایش سرعت خریدها
- ۲- بهره‌گیری از توان کل منابع فروش در سطح کشور
- ۳- تدارک به موقع یگان‌های اجرایی و عملیاتی
- ۴- تأمین نیازمندی‌های واحدهای تابعه در سقف موردنیاز
- ۵- رعایت اولویت‌بندی نیازمندی‌ها برای تأمین
- ۶- ایجاد ظرفیت توانمندی نیروهای تخصصی در رده‌ها
- ۷- بهره‌گیری از منابع موجود در منطقه



## معایب

- ۱- عدم وجود ساختار مناسب تأمین در رده‌ها
- ۲- عدم ایجاد هماهنگی مناسب مطلوب بین واحد مرکزی تأمین بارده‌های تأمین شونده
- ۳- ایجاد وقفه در تأمین نیازمندی‌های رده‌ها
- ۴- بلا تکلیفی رده‌ها در خصوص تأمین اقلامی که نیاز دارند (چه اقدامی توسط واحد مرکزی و چه اقلامی توسط دره بهره‌بردار تأمین می‌شود و مهم‌تر از آن در چه بازه زمانی)
- ۵- تحقق پیدا نکردن برنامه‌ریزی‌های تأمین به‌طور کامل (تداخل در تأمین نیازمندی‌ها توسط واحد مرکزی و رده‌ها) (شوقی، ۱۳۹۱: ۱۰۷)

## تعریف اقلام سرمایه‌ای

اقلام سرمایه‌ای اقلامی هستند که به‌طور دائم استفاده می‌شوند و برخلاف اقلامی نظیر مواد اولیه که در فاصله کوتاهی به مصرف می‌رسند از عمر طولانی‌تری برخوردار می‌باشند و تجهیزات رایانه‌ای و ماشین‌آلات و اقلامی نظیر این‌ها دائماً خریداری نمی‌شوند و لذا تصمیم‌گیری صحیح جهت خرید آن‌ها عواقب طولانی‌مدتی را بر جای خواهد گذاشت. همچنین توجه به سایر هزینه‌ها نظیر لوازم‌یدکی و تعمیر و نگهداری در طول عمر اقتصادی آن‌ها که ممکن است از پرداخت‌ها و قیمت‌های اولیه هم مهم‌تر باشند درخور توجه است. عرضه‌کنندگان مختلف ممکن است اقلام مشابهی را پیشنهاد دهند ولی این اقلام از لحاظ بهره‌برداری و عملکرد ممکن است باهم متفاوت باشند. به‌عنوان مثال گر چه دو عرضه‌کننده ممکن است قیمت و شرایط نگهداری و تعمیر مشابهی را ارائه نمایند ولی کیفیت عملکرد محصولاتشان ممکن است کاملاً باهم متفاوت باشد. (انواری رستمی، ۱۳۹۱: ۸۸)

## نوع و روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش توصیفی-پیمایشی است. روش به کار گرفته‌شده در این پژوهش، آمیزه‌ای از روش‌های کتابخانه‌ای و پیمایشی است که از روش کتابخانه‌ای برای مطالعه ادبیات موضوع و بررسی سابقه تحقیق و آشنایی با تجربیات صورت گرفته و شناخت روش‌های خرید استفاده می‌شود. و از طرف دیگر پس از بررسی دقیق ادبیات و با نظر خبرگان پرسش‌نامه‌ای طراحی و تدوین شد.

جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران و کارشناسان مرکز خرید معاونت آمااد و پشتیبانی ناجا است. با توجه به اهمیت نتایج تحقیق در تأمین بهینه اقلام سرمایه‌ای در سطح ناجا و همچنین

قابل دسترس بودن جامعه آماری در این پژوهش از روش تمام شماری استفاده می‌گردد. به‌منظور تنظیم، طبقه‌بندی، محاسبات آماری، پاسخ به سؤالات پژوهش از نرم‌افزار SPSS استفاده گردید.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

#### الف: داده‌های جمعیت شناختی

جدول ۱: بررسی جنسیت پاسخ‌دهندگان

ردیف	جنسیت	فراوانی	درصد	درصد فراوانی تجمعی
۱	مرد	۴۵	۹۵,۷	۹۵,۷
۲	زن	۲	۴,۳	۱۰۰
۳	جمع کل	۴۷	۱۰۰	-

با توجه به جدول فوق که مربوط به جنسیت پاسخ‌دهندگان است، ۹۵,۷ درصد پاسخ‌دهندگان مرد و ۴,۳ درصد نیز زن می‌باشند.

جدول ۲: نوع استخدام

ردیف	نوع استخدام	فراوانی	درصد	درصد فراوانی تجمعی
۱	انتظامی	۳۲	۶۸,۱	۶۸,۱
۲	کارمند	۱۵	۳۱,۹	۱۰۰,۰
۳	جمع کل	۴۷	۱۰۰,۰	-

با بررسی جدول بالا، نشان می‌دهد که نوع استخدام ۶۸,۱ درصد پاسخ‌دهندگان انتظامی و ۳۱,۹ درصد نیز به‌صورت کارمندی است.

جدول ۳: طیف درجاتی

ردیف	طیف درجات	فراوانی	درصد	درصد فراوانی تجمعی
۱	افسر جزء	۱۷	۳۶,۲	۳۶,۲
۲	افسر ارشد	۳۰	۶۳,۸	۱۰۰,۰
۳	جمع کل	۴۷	۱۰۰,۰	-

با توجه به جدول شماره سه که مربوط به طیف درجات است، مشخص می‌شود که ۳۶,۲ درصد پاسخ‌دهندگان افسر جزء و ۶۳,۸ درصد نیز افسر ارشد می‌باشند.



جدول ۴: سابقه خدمت

ردیف	سابقه خدمت	فراوانی	درصد	درصد فراوانی تجمعی
۱	کمتر از ۱۰ سال	۳	۶,۴	۶,۴
۲	بین ۱۰-۱۵ سال	۲۱	۴۴,۷	۵۱,۱
۳	بین ۱۵-۲۰ سال	۱۶	۳۴,۰	۸۵,۱
۴	بین ۲۰-۲۵ سال	۴	۸,۵	۹۳,۶
۵	بیش از ۲۵ سال	۳	۶,۴	۱۰۰,۰
۶	جمع کل	۴۷	۱۰۰,۰	

با توجه به جدول شماره چهار که مربوط به سنوات خدمتی است، ۴۴,۷ درصد پاسخ‌دهندگان دارای سنوات ۱۰ الی ۱۵ سال است، و ۳۴ درصد نیز دارای سنوات ۱۵ الی ۲۰ سال است، ۸,۵ درصد راداری سنوات بین ۲۰ الی ۲۵ سال بوده و ۶,۴ درصد نیز دارای سنوات کمتر از ۱۰ سال و بیش از ۲۵ سال است.

جدول ۵: عنوان سازمانی

ردیف	عنوان سازمانی	فراوانی	درصد	درصد فراوانی تجمعی
۱	مدیر ارشد	۳	۶,۴	۶,۴
۲	مدیر میانی	۱۱	۲۳,۴	۲۹,۸
۳	کارشناس ارشد	۲۲	۴۶,۸	۷۶,۶
۴	کارشناس	۱۰	۲۱,۳	۹۷,۹
۵	بدون پاسخ	۱	۲,۱	۱۰۰,۰
۶	جمع کل	۴۷	۱۰۰,۰	

بررسی جدول مربوط به عنوان سازمانی نشان می‌دهد که، ۴۶,۸ درصد از پاسخگویان کارشناس ارشد بوده، ۲۳,۴ درصد مدیر میانی، ۲۱,۳ درصد کارشناس و ۶,۴ درصد نیز مدیر ارشد می‌باشند.

جدول ۶: تحصیلات

ردیف	تحصیلات	فراوانی	درصد	درصد فراوانی تجمعی
۱	کاردانی	۶	۱۲,۸	۱۲,۸
۲	کارشناسی	۲۷	۵۷,۴	۷۰,۲
۳	کارشناس ارشد	۱۴	۲۹,۸	۱۰۰,۰
۴	جمع کل	۴۷	۱۰۰,۰	

در بررسی این جدول ملاحظه می‌گردد که ۵۷,۴ درصد از افراد دارای مدرک کارشناسی و ۲۹,۸ درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۱۲,۸ درصد نیز دارای مدرک کاردانی هستند.

#### ب: تحلیل سؤالات تحقیق

جدول ۷: مقایسه سه شاخص تحقیق

ردیف	عنوان شاخص	میانگین	انحراف استاندارد
۱	تمرکزی	۴,۱۵	۰/۴۷۸
۲	غیر تمرکزی	۳,۹۹	۰/۵۵۷
۳	نیمه تمرکزی	۳,۹۶	۰/۶۴۷

در مقایسه شاخص‌های موردنظر مشخص می‌شود، میانگین شاخص تمرکزی ۴,۱۵ بوده و بیشتر موردتوجه و در رتبه اول قرار دارد و شاخص غیر تمرکزی با میانگین ۳,۹۹ بوده و در رتبه دوم قرار دارد و شاخص نیمه تمرکزی با میانگین ۳,۹۶ در رتبه سوم قرار دارد.

جدول ۸: آزمون بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها

ردیف	عنوان شاخص	مقدار آزمون شاپیروویلیک	سطح معناداری
۱	تمرکزی	۰/۷۹۱	۰/۵۵۹
۲	غیرتمرکزی	۰/۸۰۴	۰/۵۳۸
۳	نیمه تمرکزی	۰/۸۱۰	۰/۵۲۷

با توجه به مقدار آزمون شاپیروویلیک (آماره Z) و سطح معناداری سه متغیر که همگی بیش از ۰,۰۵ است می‌توان با اطمینان ۹۵ درصد بیان کرد کلیه متغیرها نرمال بوده و در قسمت بررسی پاسخ به فرضیه‌ها باید از آزمون‌های پارامتریک استفاده کرد.

## بررسی سؤال اول تحقیق

جدول ۹: سؤال اول تحقیق

ردیف	مقدار آزمون t	سطح معناداری	درجه آزادی
۱	۱۲,۹۴	۰/۰۰۰	۴۶

در بررسی سؤال اول از آزمونی تک نمونه‌ای استفاده شده است مقدار آزمون ۱۲,۹۴ بوده و درجه آزادی آن ۴۶ است. مقایسه این عدد با مقدار جدول استاندارد، معین می‌کند که اثربخشی روش خرید تمرکزی اقلام سرمایه‌ای در معاونت آماد و پشتیبانی ناجا در حد متوسط رو به بالاست.

## بررسی سؤال دوم

جدول ۱۰: سؤال تحقیق دوم

ردیف	مقدار آزمون t	سطح معناداری	درجه آزادی
۱	۹,۲۶	۰/۰۰۰	۴۶

در بررسی سؤال دوم، مقدار آزمونی، ۹,۲۶ است و درجه آزادی آن ۴۶ است و مقایسه این نتیجه با مقدار جدول کتب آماری نشان می‌دهد که اثربخشی روش خرید غیر تمرکزی اقلام سرمایه‌ای در معاونت آماد و پشتیبانی ناجا در حد متوسط رو به بالاست.

## سؤال سوم

جدول ۱۱: آزمونی نمونه اول

ردیف	مقدار آزمون t	سطح معناداری	درجه آزادی
۱	۷,۵۵	۰/۰۰۰	۴۶

در بررسی سؤال سوم، مقدار آزمونی ۷,۵۵ بوده و درجه آزادی ۴۶ و مقایسه عدد مقدار با مقدار جدول استاندارد نشان می‌دهد که اثربخشی روش خرید نیمه تمرکزی اقلام سرمایه‌ای در معاونت آماد و پشتیبانی ناجا در حد متوسط رو به بالاست.

## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

به علت پراکندگی و گستردگی این نیرو؛ اداره امور پشتیبانی سازمان و به‌ویژه اداره امور تهیه اقلام و خرید کالا با روش‌های سنتی و دستی بسیار دشوار بوده و عملاً امکان بهره‌گیری مناسب از منابع و امکانات موجود، از مدیران سازمان سلب شده است. لذا می‌توان گفت مدیریت سازمان در شرایط موجود بدون در اختیار داشتن اطلاعات صحیح و به‌هنگام به‌درستی قادر به انجام وظایف و مأموریت‌های محوله‌اش نیست. از این‌رو بررسی میزان اثربخشی روش‌های خرید کالا در معاونت آمادوپشتیبانی به‌روشنی احساس می‌شود.

روش تمرکزی بیشترین اثربخشی خرید اقلام سرمایه‌ای در معاونت آمادوپشتیبانی ناجا را به خود اختصاص داده است. در این میان عواملی نظیر کاهش قیمت به علت تعداد یا تناژ بالا در خرید، امکان سوق دادن تولیدکنندگان داخلی در جهت تأمین نیازمندی‌های سازمان با توجه به حجم بالای نیازمندی وجود دارد و همچنین استفاده از خدمات بعد از فروش و نگهداری و تعمیرات بهتر بالاترین علت‌ها در اثربخش بودن این روش خرید است و باید در سیاست‌گذاری‌های آینده هم موردتوجه قرار گیرد.

روش غیر تمرکزی رتبه بعدی را به خود اختصاص داده است و عواملی نظیر تهیه و خرید کالا با عمر مفید و زمان مصرف بیشتر، به‌اندازه نیاز و با توجه به ظرفیت نگهداری و در زمان مناسب خرید و همچنین عدم ترابری اضافه و تخلیه و بارگیری مجدد در این میزان اثربخشی تأثیر گزار بوده است.

روش نیمه تمرکزی رتبه آخر را به خود اختصاص داده است و عواملی نظیر: افزایش سرعت در خریدها، بهره‌گیری از منابع موجود در منطقه و همچنین بهره‌گیری از توان کل منابع فروش در سطح کشور در این میزان اثربخشی تأثیر گزار بوده است.

## منابع

- انواری رستمی، علی. اصغر. (۱۳۹۲). سیستم سفارشات، خرید، انبارداری و توزیع. انتشارات ترمه.
- انواری رستمی، علی. اصغر. (۱۳۹۱). سیستم‌های خرید، انبارداری و توزیع. دانشگاه پیام نور.
- حمزه‌ای، محمد. آداب خرید و فروش در آموزه‌های دینی.
- خاکی، غلامرضا. (۱۳۸۷). "روش تحقیق در مدیریت"، مرکز انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی
- خلیلی، ناصر؛ دانشوری، ابراهیم. (۱۳۷۸). "روش تحقیق و کاربرد آن در مدیریت"، نشر آروین.
- دانایی‌فرد، حسن؛ الوانی، سید مهدی؛ آذر، عادل. (۱۳۸۸). "روش‌شناسی پژوهش کمی در مدیریت"، رویکردی جامع، چاپ اول، تهران، انتشارات صفار- اشراقی.
- دلاور، علی. (۱۳۸۰). "روش تحقیق در روانشناسی و علوم تربیتی"، انتشارات نشر ویرایش، تهران.
- سکاران، اوما. (۱۳۸۲). "روش‌های تحقیق در مدیریت"، ترجمه: محمد صائبی و محمود شیرازی، نشر موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.
- سلیمیان، معصوم علی؛ جمشیدی، حمد اله. (۱۳۸۴). "روش تحقیق و کاربرد آن در مدیریت"، تهران: شهرآب-آینده سازان، چاپ اول.
- شوقی، محمود. (۱۳۹۱). آماد و پشتیبانی (۱). معاونت تربیت و آموزش ناجا.
- شوقی، محمود. (۱۳۹۳). جزوه کلیات سیستم‌های خرید. دانشگاه علوم انتظامی امین.
- فدایی، مظاهری. باقری. جزوه مدیریت خرید و تدارکات کالا در سازمان. دانشگاه اصفهان.
- قلی پور، طهمورث. (۱۳۸۴). مدیریت خرید و انبارداری. انتشارات هدی. گلابی. (۱۳۸۳).
- مقیم، سید محمد. (۱۳۸۰). "سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی"، تهران، انتشارات ترمه.
- نصرت پناه، سیاوش. (۱۳۸۴). مدیریت و فرماندهی لجستیک. انتشارات موسسه جام جم.