



## آسیب‌شناسی سیستم توزیع کالا در ناجا؛ ص ۱- ۲۵

سیاوش نصرت پناه<sup>۱</sup>، فرهاد رعنائی<sup>۲</sup>، شهرام قلی نژاد<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۰۷/۱۸

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۰۸/۱۱

### چکیده

هر سازمانی برای اجرای درست مأموریت‌های خود نیازمند تجهیزات مناسب است و در اختیار داشتن تجهیزات مناسب درگرو توزیع به‌موقع و مناسب این تجهیزات و امکانات در سطح سازمان است. در همین راستا تحقیق پیش رو جهت شناسایی نقاط ضعف و قوت توزیع اقلام عمومی در سطح ناجا انجام شده است. هدف این تحقیق شناسایی نقاط ضعف توزیع اقلام عمومی در ناجا و ارائه راهکارهای بهینه جهت بهبود وضعیت آتی توزیع کالا در ناجا می‌باشد و جهت نیل به این هدف از مدل اسکاپ<sup>۴</sup> استفاده شده است. این مدل دربردارنده چهار عامل: سازمان افزار، اطلاعات افزار، انسان افزار و سخت‌افزار می‌باشد که بر اساس آنها پرسشنامه تهیه و تنظیم شده‌اند. تحقیق پیش رو از لحاظ هدف کاربردی است که به صورت، توصیفی-تحلیلی صورت یافته است. جامعه آماری این تحقیق معاونین آماد و پشتیبانی استان‌های سراسر کشور و مسئولان آماد استان‌ها به علاوه چهار نفر از فرماندهان آماد نواحی ویژه انتظامی و چهار نفر از مدیران کل معاونت آماد و پشتیبانی ناجا و چهار نفر از کارشناسان عالی آماد و پشتیبانی ناجا می‌باشند. برای تعیین روایی، ده پرسشنامه بین متخصصین توزیع شد و پس از تکمیل و جمع‌آوری پرسشنامه‌ها و تجزیه و تحلیل اطلاعات اولیه مؤلفه‌های مورد نظر، اصلاحات صورت گرفت. همچنین جهت سنجش پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای

۱- دانشیار دانشگاه جامع امام حسین (ع)

۲- عضو هیات علمی دانشگاه علوم انتظامی امین

۳- کارشناس ارشد آماد و پشتیبانی

کرونباخ استفاده شده که میزان آن ۸۹۸٪ می باشد. اطلاعات حاصل از پاسخ‌های این جامعه آماری به کمک نرم‌افزار SPSS ۱۸ مورد بررسی قرار گرفته و جهت آسیب‌شناسی از آزمون t تک‌جمله‌ای استفاده شده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که توزیع اقلام عمومی در معاونت آماد و پشتیبانی ناجا با آسیب‌های اطلاعات افزاری و همچنین در بعد انسان افزار با آسیب‌های «نگرش و انگیزش» و «آموزش و دانش فنی» مواجه است.

**واژه‌های کلیدی:** آسیب‌شناسی، توزیع، انسان افزار، سازمان افزار، سخت‌افزار، نرم‌افزار

#### مقدمه

نیروهای مسلح باید برای اجرای مأموریت‌های محوله در شرایط خاص، بحران‌ها و تهدیدها از آمادگی لازم برخوردار باشند و در این میان نقش نیروی انتظامی به‌عنوان نیروی حافظ نظم و امنیت در داخل کشور و مرزها، بیش‌ازپیش اهمیت دارد. حفظ آمادگی و چابکی لازم جهت انجام مأموریت‌های محوله مستلزم اقلام و تجهیزات مختلفی است که باید در زمان مناسب و متناسب با مأموریت‌ها توزیع شوند. این امر مستلزم حفظ کیفیت و استانداردهای لازم توزیع در سطح ناجاست که جز با آسیب‌شناسی و شناسایی نقاط قوت و ضعف امر توزیع اقلام در ناجا محقق نمی‌شود. آماد و پشتیبانی ناجا مجموعه‌ای سازمان یافته، منظم و هدفمند متشکل از نیروی انسانی، تجهیزات، برنامه‌ها، رویه‌ها، روش‌ها و نرم‌افزارهایی است که هدف و کارکرد آن‌ها پشتیبانی از نیروی پلیس برای تأمین نظم و امنیت جامعه است.

هر سازمانی برای اجرای صحیح مأموریت خود نیازمند وسایل و تجهیزات مناسب و آماده‌به‌کار است، تا هر زمان و هر مکان با توجه به نیاز خود در انجام مأموریت‌هایش به بهترین وجه با استفاده از آن‌ها بتواند به هدف‌های تعیین‌شده برسد. بسیاری از اقلام آمادی اعم از سرمایه‌ای و مصرفی مطابق با ضوابط و مقررات و استانداردهای مربوط نگهداری شده و در موقع نیاز جهت اجرای مأموریت‌های محوله بین رده‌های قسمت‌های مربوطه توزیع شود. باین‌وجود مشکلاتی از قبیل: فقدان آشنایی کارکنان با توزیع صحیح و اصولی اقلام، ناتوانی در به‌کارگیری کارکنان مجرب در امر توزیع، استفاده غیر اثربخش از اقلام و وسایل، فقدان کارایی لازم اقلام در اجرای مأموریت‌ها، فقدان استاندارد بسته‌بندی، نارضایتی کارکنان از اقلام و... وجود دارد که باعث دغدغه

فرماندهان، مسئولین و رؤسای ادارات معاونت آماد و پشتیبانی ناجا در مورد توزیع اقلام می‌گردد. برخی از این مشکلات عبارت‌اند از:

الف: نیروی انسانی کافی در امر توزیع اقلام عمومی وجود ندارد و نگهداری کالاها در مخازن دارای نواقص و کمبودهای فراوان است.

ب: ضوابط و مقررات موجود در امر توزیع اقلام عمومی روزآمد و کافی نیست و به همین علت: ممکن است اقلام مورد نیاز به رده‌های بهره‌بردار در زمان و مکان مناسب تحویل نگردد و یا به مقدار کافی به رده‌های بهره‌بردار تحویل نگردد.

وجود این مشکلات باعث شده تا موضوع توزیع اقلام به یکی از چالش‌های مهم مسئولان سازمان تبدیل و رده‌های مصرف‌کننده اقلام آمادی در انجام مأموریت‌های خود با مشکلات مختلفی مواجه شوند لذا مسئله اصلی این تحقیق آن است که آسیب‌ها و مشکلات توزیع اقلام عمومی در معاونت آماد و پشتیبانی ناجا چیست و راهکارهای مقابله با این آسیب‌ها چگونه است؟

### سؤال‌های تحقیق

#### سؤال اصلی

آسیب‌های موجود در توزیع اقلام عمومی معاونت آماد و پشتیبانی کدام‌اند؟

#### سؤال‌های فرعی

- ۱- آسیب‌های سازمان افزاری موجود در توزیع اقلام عمومی معاونت آماد و پشتیبانی کدام‌اند؟
- ۲- آسیب‌های انسان افزاری موجود در توزیع اقلام عمومی معاونت آماد و پشتیبانی کدام‌اند؟
- ۳- آسیب‌های اطلاعات افزاری موجود در توزیع اقلام عمومی معاونت آماد و پشتیبانی کدام‌اند؟
- ۴- آسیب‌های سخت‌افزاری موجود در توزیع اقلام عمومی معاونت آماد و پشتیبانی کدام‌اند؟
- ۵- راهکارهای مناسب جهت رفع مشکلات و بهینه‌سازی توزیع اقلام کدام‌اند؟

## روش گردآوری اطلاعات

روش گردآوری اطلاعات به صورت کتابخانه‌ای و میدانی است. بدین معنا که ادبیات مرتبط و مورد نیز از طریق جستجوی کتابخانه‌ای و استفاده از کتاب‌ها، مقالات، پایان‌نامه‌ها و نیز موارد موجود در سایت‌های اینترنتی جمع‌آوری شده و نیز داده‌های موردنیاز برای تجزیه و تحلیل و آزمون مدل با استفاده از پرسشنامه و از طریق روش میدانی انجام گردید.

## جامعه آماری و حجم نمونه

جامعه آماری این تحقیق هشتادوشش نفر شامل ۳۱ نفر از فرماندهان آماد و پشتیبانی استان‌های سراسر کشور و ۳۱ نفر از مسئولان آماد استان‌ها بعلاوه چهار نفر از فرماندهان آماد نواحی ویژه انتظامی شامل ف.ا. ویژه غرب تهران، فرماندهی انتظامی ویژه شرق تهران و مسئولان آماد آن‌ها، ۱۲ نفر از معاونین و روسای آماد و پشتیبانی رده‌های مستقل ناجا و چهار نفر از مدیران کل ادارات آماد و پشتیبانی ناجا و چهار نفر از کارشناسان عالی آماد و پشتیبانی ناجا که مرتبط با موضوع تحقیق جمعاً ۸۶ نفر هستند که از تمامی آن‌ها جمع‌آوری اطلاعات صورت خواهد گرفت.

## ادبیات تحقیق

توزیع<sup>۱</sup> شامل کلیه عواملی است که تولیدکننده تا محل دسترسی مصرف‌کنندگان را در برمی‌گیرد. یا به تعبیر دیگر «توزیع به معنای مجموعه حرکاتی است که کالاها یا خدمات را از منابع تولید به سمت خریداران و مصرف‌کنندگان انتقال می‌دهد». در واقع هزینه‌های توزیع سهم بزرگی از قیمت کالا را به خود اختصاص داده و نقش تعیین‌کننده‌ای در قیمت تمام‌شده کالا و خدمات برای مصرف‌کنندگان ایفا می‌کند و از این لحاظ نقش مهمی در تأمین سلامت اقتصاد کشور و رفاه مردم دارد.

بدیهی است که هماهنگی سه بخش تولید توزیع و مصرف الزامی بوده و رفع نیازمندی‌های مصرف‌کنندگان را تسهیل و تسریع می‌نماید.

در علوم بازرگانی مبانی توزیع چندان شباهتی به مبانی توزیع در سازمان‌های نظامی انتظامی ندارد. توزیع در سازمان‌های نظامی و انتظامی (در مقایسه با سازمان‌های بازرگانی) با اهداف متفاوتی انجام می‌گیرد. به طوری که توزیع‌کنندگان به دنبال کسب منافع تجاری نبوده و واگذاری کالا به مصرف‌کنندگان واقعی و تعیین‌شده و رفع نیاز را در چارچوب ضوابط وظیفه خود تلقی می‌نمایند درحالی که در توزیع امور بازرگانی باهدف سودآوری انجام می‌پذیرد.

امروزه یکی از مسائل مهمی که مدیران ارشد سازمان‌ها با آن مواجه‌اند تصمیم‌گیری در مورد نحوه توزیع کالا می‌باشد. این تصمیم بر دیگر تصمیمات مهم سازمان اثر مستقیم دارد. (گرجیان، ۱۳۸۴: ۵۴)

پیتر دراگر<sup>۱</sup>، بزرگ آموزگار مدیریت، بر این باور است که بزرگ‌ترین تغییرات در روش‌های تولیدی و مصرف ایجاد نخواهد شد بلکه، در کانال‌های توزیع اتفاق خواهد افتاد. انتخاب کانال‌های توزیع مناسب، متقاعد کردن آن‌ها به منظور عرضه کالا و ترغیب آن‌ها برای کار کردن با شما به‌عنوان یک شرکت، چالش عمده‌ای به شمار می‌آید.

فیلیپ کاتلر<sup>۲</sup> توصیه اکید دارد که شرکت‌ها باید به‌طور مداوم و مستمر درباره راهکارهای مختلف توزیع محصولات خود بیندیشند؛ اتفاقی که در این باره در شرکت‌ها کمتر رخ می‌دهد، دوراندیشی است و درنهایت، دیراندیشی جایگزین دوراندیشی می‌شود. ویژگی ممتاز این اثر در نگاه عملیاتی به توزیع و موضوعات متنوع آن است. نگاهی که قابلیت اجرایی آن را می‌توان در عمل آزمود و نتایج و منافع آن را واریسی کرد.

سیستم توزیع کالا را به‌عنوان بخشی مهم از فرآیند بازاریابی داخلی و بین‌المللی، می‌توان به عنوان نرم‌افزار، در کنار و در خدمت تجارت و صنعت ترابری کالای دنیا در نظر گرفت. درواقع اگر

1. Drucker

2. Philip kattler

جاده‌ها، خطوط هوایی، سیستم ریلی، وسایل نقلیه موتوری، قطارها، هواپیماها و مسیر ترابری دریایی و... به‌عنوان سخت‌افزار صنعت ترابری در نظر گرفته شوند. عواملی مانند برنامه‌ریزی توزیع، واسطه‌ها توزیع خواهند بود. وظیفه اصلی سیستم توزیع، حمل و ارائه کالاهای تولیدکننده به مصرف‌کننده است سیستم توزیع از نظر مکانی، فاصله بین کالا یا خدمات و مصرف‌کننده را از بین برده و از نظر زمانی نیز به هر دو طرف کمک شایانی می‌نماید. (شفقی، ۱۳۸۶: ۸۴)

### مأموریت‌ها و اهداف اساسی توزیع

هدف اساسی از توزیع، رفع نیاز مصرف‌کننده جهت دوره زمانی معینی می‌باشد. منظور از دوره زمانی مدت‌زمانی است که کالا جهت مصرف برای همان مدت واگذار می‌گردد. در راستای تحقق این هدف، تسهیم و تعیین مالکیت کالا مأموریت اصلی سیستم توزیع به شمار می‌رود.

مأموریت‌های سیستم توزیع را به شرح زیر می‌توان تشریح نمود:

#### سهیمه بندی کالا

در این مأموریت توزیع‌کننده نسبت به تعیین سهیمه یک رده بر اساس فرم‌های مصرف و جداول تجهیزات و سازمان اقلام می‌نماید. بدیهی است تعیین سهیمه در هر رده شاخصی از برآورد نیازمندی آن رده می‌باشد. در سیستم سهیمه‌بندی کالا ممکن است هر دسته یا طبقه از کالاها با شرایط و مبانی معین و مربوط به خود تقسیم گردد. لذا شاخص‌های سهیمه‌بندی کالا در هر رده و در هر دسته از کالاها متنوع و متفاوت می‌باشد.

#### تعیین مالکیت کالا بر اساس سهیمه‌های تعیین شده

دومین مأموریت سیستم توزیع پس از تعیین سهم هر رده از یک کالا بر اساس روش معین، انجام اقدامات لازم جهت تملک کالا توسط رده ذی‌ربط می‌باشد. بدیهی است مأموریت سیستم توزیع با خروج کالا از انبار (انبار تولیدکننده یا انبار رده) پایان می‌پذیرد.

اصولاً واگذاری و تحویل کالا بدون توجه به معیارها و مبانی تعیین سهیمه و مشخص نمودن قطعی سهم یک رده متناسب با نیاز و مأموریت آن رده قابل قبول نخواهد بود.



لازم به ذکر است که یکی از شاخص‌های مهم تحویل سهمیه‌ها و واگذاری آن کالا در موعد مقرر می‌باشد. یک سیستم مناسب توزیع زمانی می‌تواند مأموریت خود را به خوبی انجام داده باشد که در وقت نیاز کالا را به مصرف‌کننده تحویل داده باشد. تأخیر زمانی در تحویل کالا موجب به هم خوردن دوره مصرف و نرسیدن کالا به یک رده خواهد شد.

## اصول توزیع

در طراحی سیستم توزیع و برنامه‌ریزی عملیات مربوط توجه به اصول زیر موجب بهینه شدن امر توزیع در سازمان خواهد شد:

توزیع بر اساس مبانی و معیارهای معین

توزیع اقلام بدون وجود مبنا و معیار مشخص و معین منطقی حقیقتاً قابل انجام نبوده و یا بر اساس سیستم مدون قابل کنترل نخواهد بود. به‌طور نمونه، به سه مبنای اساسی در توزیع اقلام به شرح زیر آورده می‌شود:

الف: توزیع بر اساس جداول سازمان تجهیزات و استانداردهای مصرف

با توجه به اینکه اصولاً توزیع اقلام بدون ملاک معیار و مبنای معین و مشخص منطقی نیست توزیع بر اساس جداول سازمان تجهیزات و اقلام سرمایه‌ای و استانداردهای مصرف برای اقلام مصرفی و قطعات اصل مسلمی است که بدون توجه به آن نظام توزیع دچار خلل و خدشه خواهد شد.

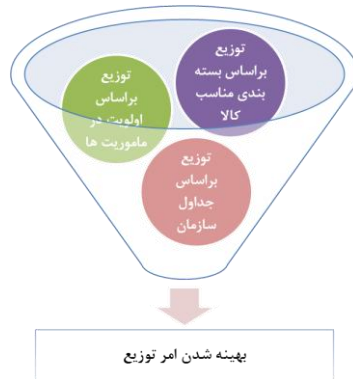
ب: توزیع بر اساس اولویت در مأموریت‌ها

بر اساس این اصل، توزیع‌کننده موظف است رده‌هایی را که مأموریت‌های آن‌ها در اولویت قرار دارد، در توزیع اقلام مدنظر داشته و واگذاری کالا را به آن‌ها (نسبت به سایر رده‌ها) در اولویت نخست قرار دهد. با توجه به وجود مأموریت‌های متفاوت و حساسیت‌ها و ویژگی‌های مختلف توجه به این اصل در سیستم توزیع امری ضروری می‌باشد.

ج) توزیع بر اساس بسته‌بندی مناسب کالا

نوع بسته‌بندی در مصرف کالا تأثیر مستقیم و بسزایی دارد. سیستم توزیع علاوه بر اعلام نوع بسته‌بندی‌های موردنیاز بر اساس قواره‌های مصرف به سیستم تأمین موظف است کالاهای را با

بسته‌بندی‌هایی توزیع نماید که با نوع و نحوه مصرف رده استفاده‌کننده تناسب داشته باشد. به‌طور مثال در شرایط عملیاتی، مربا، عسل، کره و... باید به‌صورت انفرادی در اختیار نیروهای عمل‌کننده قرار گیرد و لذا نمی‌توان آن‌ها را در بسته‌بندی‌های بزرگ و اجتماعی توزیع نمود.



شکل ۱: بهینه شدن امر توزیع

### روش‌های توزیع کالا در ناجا

رساندن یا توزیع اقلام موردنیاز به یگان‌ها و رده‌های مربوط به روش‌هایی متناسب با شرایط موجود صورت می‌گیرد. فرماندهی هر رده با توجه به وضعیت خاص خود تجهیزات و امکانات نگهداری و ترابری یگان و ویژگی‌ها و خواص اقلام روش خاصی را به‌عنوان روش جاری عادی و عملیاتی خود تعیین و اعمال می‌کند. روش‌های معمول عبارتند از:

روش توزیع در نقطه

روشی است که در آن افراد یا سازمان پشتیبانی شونده به یک نقطه معین مراجعه کرده و نیازمندی‌های خود را برابر اعتبار و سهمیه دریافت می‌کند. در این روش، مکان پشتیبانی‌کننده ثابت است و افراد یا سازمان‌های پشتیبانی شونده برای دریافت امکانات و خدمات به آنجا مراجعه می‌کنند.





### روش تقسیم به یگان

روشی است که در آن افراد یا سازمان‌های پشتیبانی شونده در نقطه معینی مستقر هستند و فرد یا سازمان پشتیبانی‌کننده با مراجعه به محل افراد یا سازمان‌های پشتیبانی شونده نیازمندی‌های آن‌ها را برابر سهم و اعتبار تأمین می‌کند.

### روش ترکیبی

در این روش برای توزیع برخی از اقلام و خدمات آمادی و پشتیبانی از روش تقسیم به یگان و در مورد برخی دیگر از اقلام و خدمات از روش توزیع در نقطه استفاده می‌شود ممکن است در زمان‌های مختلف در استفاده از هریک از روش‌ها تفاوت به وجود آید.

### روش‌های توزیع کششی و رانشی

در روش رانشی سهمیه هریک از یگان‌ها و رده‌ها مستقل به‌طور متمرکز در مرکزیت و ستاد آماد و پشتیبانی مشخص گردیده و پس از طی مراحل تأمین اعتبار به‌طور عمده توسط سازمان خرید فرماندهی آماد و پشتیبانی خریداری شده و در مخازن اصلی ذخیره می‌شود، سپس سهمیه هریک از یگان‌ها و رده‌ها از طریق امکانات ترابری فرماندهی آماد و پشتیبانی و یا وسایل ترابری خود رده‌ها به آمادگاه‌های مقصد حمل شده و به مبادی ذی‌ربط تحویل می‌گردد. همچنین از طریق به‌کارگیری روش ارسال مستقیم نیز بدون نیاز به ذخیره‌سازی می‌توان سهمیه هر رده را طی مسیر لجستیکی معین کرده و به آن‌ها واگذار نمود و درنهایت با دریافت اسناد حاکی از اعلام وصول به رده پشتیبانی شونده به حسابرسی و تسویه حساب پرداخت.

در روش کششی مبنای واگذاری اقلام اعلام نیاز و درخواست رده‌های پایین و پشتیبانی شونده از رده‌های مافوق و پشتیبانی‌کننده است و تا زمانی که طبق روش‌های جاری تدارکاتی اعلام نیاز و فرم درخواست به گردش نیفتد سیستم تأمین فعال نشده و نیازمندی رده‌های پایین تدارک نمی‌شود. در این روش درواقع رده‌های تحت پشتیبانی مبادرت به جذب و کشیدن امکانات آمادی به سمت خود می‌نمایند.

## روش ارسال مستقیم در ناجا

یکی از روش‌های تجربه‌شده و بسیار جالب در توزیع که هم دارای مزایای روش تقسیم در نقطه و تقسیم به واحد یا یگان (روش‌های کششی و رانشی) می‌باشد و هم فاقد معایب و نارسایی‌های روش‌های یاد شده می‌باشد، روش ارسال مستقیم است زیرا در روش ارسال مستقیم امکان برنامه‌ریزی متمرکز و جامع و نیازسنجی کلان وجود دارد.

همچنین امکان برخورداری از تخفیف‌های حجمی، اعمال و شرایط مطلوب برای عقد قرارداد و نیز صرفه‌جویی در هزینه‌های اداری و ترابری و انبارداری برای تدارک کنندگان فراهم است. از همه این‌ها مهم‌تر سرعت در تأمین نیازمندی‌ها و حذف واسطه‌های گوناگون است که هر یک موجب افزایش هزینه‌ها و زمان تدارک می‌شوند.

در این روش که تحت عنوان خرید متمرکز و توزیع غیرمتمرکز هم مورد اشاره قرار می‌گیرد فعالیت‌های زیر صورت می‌گیرد:

بعد از آن که ادارات کل معاونت آماد و پشتیبانی مشخصات فنی و کیفی و مقادیر نیازمندی خود را در قالب سفارش خرید به مرکز خرید ابلاغ کردند، یک نسخه از آن را برای تطبیق در اختیار کمیسیون دریافت ناجا قرار می‌دهند و سپس مرکز خرید مبادرت به عقد قرارداد با فروشندگان یا تولیدکنندگان نموده و یک نسخه از متن قرارداد را جهت بهره‌برداری برای کمیسیون دریافت ارسال می‌نماید. وقتی فروشنده یا تولیدکننده جهت تحویل محموله به مرکز خرید اعلام آمادگی نمود، مرکز خرید نیز برای تحویل کالا به کمیسیون دریافت اعلام آمادگی می‌نماید. کمیسیون دریافت پس از دریافت و بررسی انطباق نمونه کالای دریافتی در صورت تأیید، یک نسخه از آن را به اداره کل مربوط یک نسخه را به مرکز خرید و نسخه سوم را به مرکز نگهداری ارسال می‌دارد. در این مرحله ادارات کل ذینفع (آمد، نگهداری و تعمیرات و یا ترابری) مبادرت به تشکیل کمیسیون نموده و از این طریق توزیع و ارسال مستقیم محموله خریداری شده را تهیه نموده و نسخه‌هایی از آن را به مرکز خرید و رده‌های ذینفع ارسال می‌دارد. مرکز خرید هم یک نسخه از طرح توزیع دریافتی را در اختیار فروشنده یا تولیدکننده کالا قرار داده و آنها نیز بر همین اساس، محموله تدارک شده را میان رده‌های ذینفع تقسیم می‌نمایند.

رده‌های دریافت‌کننده سهمیه نیز فرم‌های اعلام وصول اقلام را تکمیل نموده و نسخه‌های آن را در اختیار فروشنده، مرکز خرید، اداره کنترل اموال آمد و پشتیبانی و اداره کل مربوط قرار می‌دهند. در این مرحله کار با فروشنده یا تولیدکننده خاتمه می‌یابد و مرکز خرید پس از دریافت مجموع اعلام وصول‌های دریافت شده توسط فروشنده و تطبیق دادن آن‌ها با اعلام وصول‌های دریافتی از رده‌ها به حسابرسی و جمع‌بندی و تسویه حساب با فروشنده می‌پردازد. در ادامه این روند اداره کنترل اموال آمد و پشتیبانی پس از ثبت مشخصات کالای تحویلی بر اساس اعلام وصول‌های دریافتی، این اسناد را به مرکز نگهداری ارسال می‌کند تا رسید انبار آن‌ها توسط این رده انجام گیرد و سپس این رسید انبارهای مجازی به مرکز خرید و ادارات کل مربوطه تحویل می‌گردد و مرکز خرید، کالای تحویل‌شده بر اساس این رسید انبارها را در حساب فروشنده ثبت می‌نماید. در این روش باید به دو نکته مهم توجه نمود: اول اینکه نمایندگان واحد سفارش‌دهنده، مرکز خرید و کمیسیون دریافت از مراحل تولید و تحویل کالا به واحد استفاده‌کننده بازدید داشته باشند و دوم اینکه مشخصات و مختصات فنی در اختیار واحدهای دریافت‌کننده کالا قرار داده شود تا هنگام تحول کالا آن‌ها را از نظر کیفیت کنترل نمایند.

### **فرآیند توزیع**

در سیستم توزیع، عملیات و اقدامات زیر معمولاً به‌طور مستمر انجام می‌گیرد:

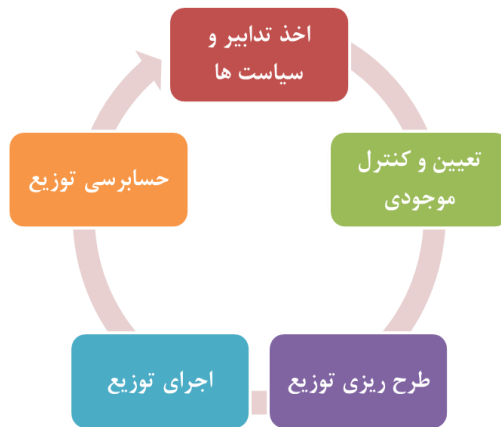
\* اخذ تدابیر سیاست‌ها و تبادل آمار و اطلاعات

\* تعیین و کنترل موجودی

\* طرح‌ریزی توزیع

\* اجرای توزیع

\* حسابرسی توزیع



شکل ۲: فرایند توزیع

### مراحل توزیع کالا در معاونت آماد و پشتیبانی

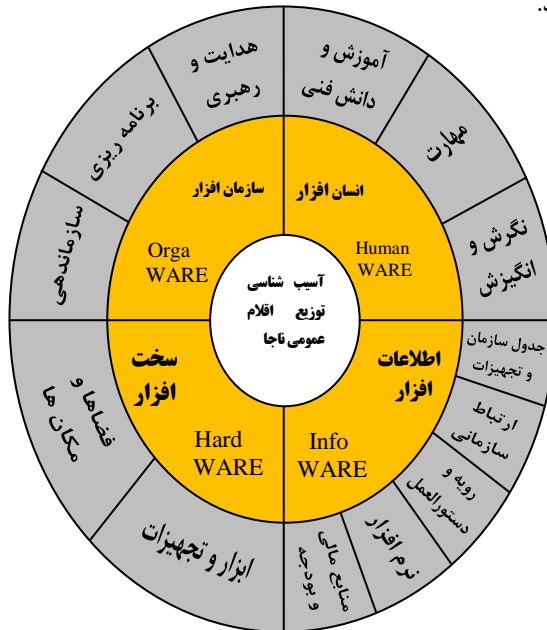
صدور سند تخصیص کالا: صدور سند تخصیص کالا توسط ادارات کل معاونت آماد و رده‌های تخصصی ناجا از جمله معاونت فاوا ناجا و بهداد ناجا در سامانه جامع آماد انجام می‌گیرد. صدور حواله خروج کالا: اداره توزیع مرکز نگهداری معاونت آماد با استناد به سند تخصیص صادره اقدام به صدور حواله خروج کالا از انبار می‌نماید. برنامه‌ریزی جهت ارسال: واحدی به نام امور رابطین با جمع‌بندی و برنامه‌ریزی با توجه به مقصد و حجم کالای ارسالی به رده‌های پشتیبانی شونده هماهنگی‌های لازم جهت درخواست خودرو از مرکز ترابری معاونت آماد را انجام می‌دهد. ارسال کالا: بعد از هماهنگی‌های به‌عمل آمده، بر اساس برنامه‌ریزی‌های صورت گرفته با توجه به حواله خروج، کالای موردنظر به مقصد ارسال می‌گردد. اعلام وصول: رده پشتیبانی شونده پس از تحویل کالا سند برگه خروج صادره را در سامانه آماد تأیید می‌نماید. به‌این‌ترتیب کالای موردنظر از موجودی مخازن معاونت آماد کم شده و به موجودی انبار رده‌های پشتیبانی شونده اضافه می‌گردد.



شکل ۳: مراحل توزیع کالا در معاونت آماد و پشتیبانی

### مدل مفهومی تحقیق

با توجه به اصول و روش‌های توزیع اقلام عمومی که به آن‌ها اشاره گردید و همچنین با توجه به مباحث مطرح شده در ادبیات تحقیق و سیستم‌های توزیع، از مدل اسکاپ (که از جامعیت بیشتری برخوردار بوده و همه زوایای سازمان را در برمی‌گیرد و بهتر می‌تواند به کشف مشکلات و مسائل سازمان کمک نماید) جهت شناسایی مشکلات توزیع اقلام عمومی در معاونت آماد و پشتیبانی استفاده گردید.



شکل ۴: مدل مفهومی تحقیق

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

سؤال فرعی اول: آسیب‌های سازمان افزاری موجود در توزیع اقلام عمومی معاونت آماد و پشتیبانی کدامند؟

به منظور بررسی تأثیر ابعاد مختلف شیوه مدیریت سازمانی در توزیع اقلام عمومی در معاونت آماد و پشتیبانی ناجا از آزمون t تک نمونه‌ای<sup>۱</sup> استفاده شده و نتایج در جدول شماره یک ارائه شده است.

جدول ۱: آزمون t تک نمونه‌ای در مورد آسیب‌های سازمانی

متغیر	Test Value = 3					
	T	درجه آزادی df	سطح معناداری Sig (2-tailed)	میانگین اختلاف Mean Difference	فاصله اطمینان 95% Confidence Interval of the Difference	
					حداقل Lower	حداکثر Upper
سازمان افزار	۲/۸۱۴	۸۱	۰۰/۶	۳/۶۴۱۱	۱/۰۶۶	۶/۲۱۶

در جدول بالا، سطح معنی‌داری محاسبه شده برای تمامی ابعاد کوچک‌تر از ۰/۰۵ می‌باشد و مقادیر حداقل و حداکثر فاصله اطمینان تمامی ابعاد مثبت است در نتیجه وضعیت توزیع اقلام عمومی در معاونت آماد و پشتیبانی ناجا از لحاظ سازمان افزار در وضعیت مناسبی قرار دارد.

جدول ۲: توزیع پاسخ افراد نمونه آماری به گویه‌های بعد سازمان افزار (به ترتیب رتبه)

رتبه	انحراف استاندارد	ع	میانگین	جمع امتیاز	سؤال‌های پرسش‌نامه	شماره سؤال
۱	۱/۰۷۵	۴	۳/۶۸۲	۳۰۲	سیستم کنترل و نظارت موجود در توزیع اقلام عمومی معاونت آماد و پشتیبانی ناجا تا چه میزانی مناسب است؟	۴۵
۲	۱/۱۲۷	۴	۳/۶۳۴	۲۹۸	مأموریت‌های محوله در خصوص توزیع اقلام تا چه میزان باهدف‌های سازمانی ناجا انطباق دارد؟	۴۱

شماره سؤال	سؤال های پرسش نامه	جمع امتیاز	میانگین	م	انحراف استاندارد	رتبه
۴۲	هدف گذاری در خصوص توزیع اقلام عمومی، تا چه اندازه ای به صورت مناسب انجام شده است؟	۲۸۲	۳/۴۳۹	۴	۱/۲۶۷	۳
۴۴	در حوزه توزیع اقلام عمومی، سلسله مراتب سازمانی تا چه مقداری رعایت شده است؟	۲۸۰	۳/۴۱۴	۳	۱/۱۳۲	۴
۳۹	فعالیت های صورت گرفته توسط مسئولان توزیع اقلام عمومی به چه میزان در بهبود وضعیت توزیع مؤثر بوده است؟	۲۷۲	۳/۴۱۷	۳/۵	۱/۱۳۱	۵
۴۰	فعالیت های اجرایی توزیع اقلام، تا چه اندازه ای مبتنی بر برنامه ریزی دقیق است؟	۲۷۰	۳/۳۹۲	۳/۵	۱/۲۸۱	۶
۴۳	تخصیص منابع لازم برای توزیع اقلام عمومی، به چه میزان در نظر گرفته شده است؟	۲۲۷	۲/۷۶۸	۳	۱/۴۰۸	۷
میانگین		۲۷۵/۸۵	۳/۳۶۳	۳/۵	۱/۲۰۲	

نگاهی به نتایج حاصل از جدول شماره دو نشان می دهد از نظر پاسخ دهندگان سیستم کنترل و نظارت موجود در توزیع اقلام عمومی بهترین وضعیت موجود در بعد سازمان افزار رادار است و تخصیص منابع لازم برای توزیع اقلام عمومی در بدترین وضعیت نسبت به سایر شاخص های سازمان افزار قرار دارد.

سؤال فرعی دوم: آسیب های انسان افزاری موجود در توزیع اقلام عمومی معاونت آماد و پشتیبانی کدامند؟

در تحلیل تأثیر نیروی انسانی در توزیع اقلام عمومی معاونت آماد و پشتیبانی و استفاده آزمون t تک نمونه ای<sup>۱</sup> و نتایج حاصل در جدول شماره سه ارائه شده است.

جدول ۳: آزمون t تک نمونه‌ای در مورد ابعاد آسیب‌های نیروی انسانی

متغیر	Test Value = 3					
	T	درجه آزادی df	سطح معناداری Sig (2-tailed)	میانگین اختلاف Mean Difference	فاصله اطمینان 95% Confidence Interval of the Difference	
					حداقل Lower	حداکثر Upper
انسان افزار	۲/۸۱۴	۸۱	۰۰/۶	۳۶/۴۱۱	۱/۰۶۶	۶/۳۱۶

در جدول بالا نیز سطح معنی‌داری محاسبه شده (sig=۰/۰۰۶) کوچک‌تر از ۰/۰۵ بوده و مقادیر حداقل و حداکثر فاصله اطمینان مثبت می‌باشند. بنابراین می‌توان با اطمینان ۹۵ درصد نتیجه گرفت که از نظر اعضای جامعه مورد مطالعه، به‌طور کلی در حوزه نیروی انسانی آسیب قابل توجهی در توزیع اقلام عمومی معاونت آماد و پشتیبانی ناجا وجود ندارد.

توزیع فراوانی پاسخ‌های افراد مورد مطالعه به گویه‌های آسیب‌های نیروی انسانی مرتبط با توزیع اقلام عمومی در معاونت آماد و پشتیبانی ناجا، طبق جدول شماره چهار می‌باشد.

جدول ۴: توزیع پاسخ افراد نمونه آماری به گویه‌های بعد انسان افزار (به ترتیب رتبه)

شماره سؤال	سؤال‌های پرسش‌نامه	جمع امتیاز	میانگین	sd	انحراف استاندارد	رتبه
۷	سطح تجربه و مهارت کارکنان توزیع اقلام عمومی تا چه میزان در موفقیت آن‌ها تأثیر دارد؟	۳۲۷	۳/۹۸۷	۴	۱/۱۳۸	۱
۵	حضور افراد (به‌صورت داوطلب) در این رشته، تا چه اندازه‌ای باعث بهبود کارها می‌شود؟	۳۲۴	۳/۹۵۱	۴	۱/۱۷۴	۲
۲	افرادی که دوره‌های تخصصی تکمیلی را طی کرده‌اند تا چه میزان در انجام فعالیت‌های توزیع اقلام مؤثر هستند؟	۳۰۹	۳/۷۶۸	۴	۱/۲۱۰	۳



۴	۱/۲۵۵	۴	۳/۷۴۳	۳۰۷	آموزش‌های رسته‌ای تا چه میزان در افزایش سطح مهارت و توانمندی کارکنان شاغل در بخش توزیع اقلام عمومی معاونت آماد تأثیر دارد؟	۴
۵	۱/۱۶۲	۴	۳/۶۹۵	۳۰۳	توزیع اقلام عمومی به چه ميزانی به تخصص حرفه‌ای نیازمند است؟	۹
۶	۱/۳۳۲	۴	۳/۶۸۲	۳۰۲	میزان احساس مسئولیت کارکنان و پابوران در انجام بهینه امور (کارهای) محوله تا چه حدودی است؟	۱۳
۷	۱/۳۳۸	۴	۳/۶۳۴	۲۹۸	تعهد کاری نیروی انسانی شاغل در توزیع اقلام عمومی معاونت آماد و پشتیبانی را تا چه میزان ارزیابی می‌کنید؟	۱۲
۸	۱/۱۶۳	۴	۳/۵۹۷	۲۹۵	افزایش سنوات خدمتی افراد شاغل در توزیع اقلام عمومی معاونت آماد، چه اندازه در توانمندی آنان تأثیر دارد؟	۶
۹	۱/۳۸۶	۴	۳/۴۰۲	۲۷۹	کارکنان آمادی اقلام عمومی معاونت آماد تا چه میزان از مسئولیت کاری خود رضایتمندی دارند؟	۱۴
۱۰	۱/۱۹۵	۴	۳/۳۱۷	۲۷۲	میزان ابتکار عمل و خلاقیت کارکنان شاغل در توزیع اقلام عمومی معاونت آماد تا چه اندازه‌ای است؟	۱۱
۱۱	۱/۴۴۳	۳	۳/۱۹۵	۲۶۲	ارتباط بین مشکلات سیستم توزیع اقلام آمادی معاونت آماد با کمبود نیروی انسانی را به چه میزان ارزیابی می‌کنید؟	۱۶
۱۲	۱/۲۰۴	۳	۳/۱۷۰	۲۶۰	کارکنان شاغل در بخش توزیع معاونت آماد تا چه اندازه‌ای از دوره‌های تخصصی ویژه در داخل و خارج از سازمان استفاده کرده‌اند؟	۱
۱۳	۱/۲۴۵	۳	۳/۰۷۳	۲۵۲	سطح تحصیلات دانشگاهی کارکنان توزیع اقلام عمومی معاونت آماد و پشتیبانی ناجا را در چه حدودی ارزیابی می‌کنید؟	۳
۱۴	۱/۲۳۷	۳	۳	۲۴۶	روحیه کاری کارکنان توزیع اقلام عمومی را به چه میزان ارزیابی می‌کنید؟	۱۰
۱۵	۱/۱۷۶	۲/۵	۳/۷۳۱	۲۲۴	ارتباط بین مشکلات سیستم توزیع اقلام عمومی معاونت آماد و پشتیبانی با عدم تخصص کارکنان را به چه میزان ارزیابی می‌کنید؟	۸
۱۶	۱/۲۰۷	۲	۳/۴۳۹	۲۰۰	کارکنان آمادی اقلام عمومی معاونت آماد تا چه حدی از دریافت حق فنی، حق مسئولیت و اضافه‌کاری خود رضایت دارند؟	۱۵
	۱/۲۴۱	۳/۵	۳/۴۶۱	۲۷۸/۷۵	میانگین	

نگاهی به اعداد جدول بالا نشان می‌دهد که از نظر پاسخ‌دهندگان تجربه و مهارت کارکنان مهم‌ترین شاخص نیروی انسانی در توزیع اقلام عمومی در معاونت آماد و پشتیبانی ناجا است و داوطلب بودن این نیروها جهت اشتغال در این بخش نیز تأثیر زیادی در بهبود امور توزیع اقلام عمومی خواهد داشت. همچنین از نظر پاسخ‌دهندگان کارکنان آمادی اقلام عمومی معاونت آماد و پشتیبانی از میزان فعلی حق فنی، حق مسئولیت و اضافه‌کاری خود رضایت ندارند و در صورت استفاده از نیروهای غیرمتخصص در این بخش می‌تواند آسیب‌های جدی به همراه داشته باشد.

سؤال فرعی سوم: آسیب‌های اطلاعات افزاری موجود در توزیع اقلام عمومی معاونت آماد و پشتیبانی کدام اند؟ سؤال فرعی سه، توسط گویه‌های ۱۷ تا ۳۱ پرسشنامه موردبررسی قرار گرفته است. بدین منظور نیز از آزمون  $t$  تک نمونه‌ای<sup>۱</sup> استفاده شده و نتایج در جدول شماره پنج ارائه شده است.

جدول ۵: آزمون  $t$  تک نمونه‌ای در مورد آسیب‌های اطلاعات افزاری

متغیر	Test Value = 3					
	T	درجه آزادی df	سطح معناداری Sig (2-tailed)	میانگین اختلاف Mean Difference	فاصله اطمینان 95% Confidence Interval of the Difference	
					حداقل Lower	حداکثر Upper
اطلاعات افزار	۳/۵۹	۸۱	۷/۲۱	۰/۴۸۷۸	-۲/۲۱۶	۳/۱۹۲

در جدول فوق سطح معنی‌داری محاسبه شده ( $\text{sig}=۰/۷۲۱$ ) بزرگ‌تر از  $۰/۰۵$  بوده و مقادیر حداقل فاصله اطمینان منفی و حداکثر فاصله اطمینان مثبت می‌باشند. بنابراین می‌توان با اطمینان ۹۵ درصد نتیجه گرفت که از نظر اعضای جامعه مورد مطالعه، معاونت آماد و پشتیبانی ناجا در توزیع اقلام عمومی در حوزه اطلاعات افزار با آسیب مواجه است.

همچنین توزیع فراوانی پاسخ‌های افراد مورد مطالعه به گویه‌های آسیب‌های اطلاعات افزاری

مرتبط با توزیع اقلام عمومی در معاونت آمد و پشتیبانی ناجا، طبق جدول شماره شش می‌باشد.  
جدول ۶: توزیع پاسخ افراد نمونه آماری به گویه های بعد اطلاعات افزار (به ترتیب رتبه)

شماره سؤال	سؤال های پرسش نامه	میانگین	انحراف استاندارد	رتبه
۲۱	ارتباط سازمانی میان رؤسای رده‌ها با مسئولین توزیع اقلام عمومی معاونت آمد و پشتیبانی تا چه اندازه‌ای مناسب می‌باشد؟	۳/۶۰۹	۱/۲۷۴	۴
۲۷	نرم‌افزارهای موجود در اداره توزیع اقلام عمومی، تا چه اندازه از قابلیت اجرایی برخوردار می‌باشند؟	۳/۵۶۱	۱/۲۳۸	۴
۲۳	رویه و دستورالعمل‌های موجود در بحث توزیع اقلام عمومی، تا چه حدی قابل اجرا می‌باشد؟	۳/۴۸۷	۱/۲۸۸	۴
۲۶	بانک‌های اطلاعاتی (سیستم‌های اطلاعاتی) موجود در معاونت آمد و پشتیبانی، تا چه مقدار در پیشبرد هدف‌های سازمانی مؤثر می‌باشد؟	۳/۳۱۷	۱/۳۱۳	۳
۲۸	سرعت، دقت و گستره گردش اطلاعات مرتبط با توزیع اقلام در طول و عرض معاونت آمد و پشتیبانی تا چه میزان است؟	۳/۲۸۰	۱/۱۷۸	۳
۲۲	عوامل توزیع فیزیکی اقلام عمومی، به چه اندازه‌ای در جایگاه مناسب سازمانی به کار گرفته شده‌اند؟	۳/۲۶۸	۱/۳۴۳	۳
۲۵	بانک‌های اطلاعاتی (سیستم‌های اطلاعاتی) موجود در سازمان تا چه میزان پاسخگوی نیازهای فردی و سازمانی می‌باشد؟	۳/۲۳۱	۱/۴۵۱	۳
۱۷	وجود جداول توزیع اقلام عمومی تا چه اندازه‌ای در میزان توزیع بهینه اقلام تأثیر دارد؟	۳/۹۳۹	۱/۱۲۵	۳
۱۹	تا چه اندازه‌ای اقلام مورد نیاز اداره توزیع اقلام عمومی، متناسب با جداول تجهیزات سازمان می‌باشد؟	۲/۹۱۴	۱/۱۶۷	۳
۲۰	ساختار سازمانی اداره اقلام عمومی به چه میزان با نیازمندی‌های اداره اقلام عمومی و مأموریت‌های محوله انطباق دارد؟	۲/۸۷۸	۱/۲۳۱	۳
۱۸	تا چه اندازه‌ای جداول توزیع اقلام عمومی در دسترس مسئولین قرار دارد؟	۲/۸۵۳	۱/۲۲۸	۳
۲۴	دستورالعمل‌های موجود در زمینه فعالیت‌های توزیع اقلام عمومی، تا چه میزان از سادگی و روانی برخوردار است؟	۲/۸۰۴	۱/۲۸۰	۳
۲۹	وضعیت اعتبارات مربوط به امور توزیع اقلام عمومی، تا چه مقداری مناسب است؟	۲/۴۶۴	۱/۳۱۸	۲.۵
۳۱	زمان واگذاری اعتبارات تخصیصی مربوط به امور توزیع اقلام معاونت آمد و پشتیبانی، تا چه مقدار مناسب و به هنگام است؟	۲/۵۶۱	۱/۳۵۲	۲
۳۰	اعتبارات تخصیص یافته تا چه میزان با فعالیت‌های موجود توزیع اقلام معاونت آمد و پشتیبانی، تناسب دارد؟	۲/۳۷۸	۱/۲۹۲	۲
	میانگین	۲/۰۴۸	۱/۲۷۱	۳

نرم افزارهای موجود در اداره توزیع اقلام عمومی از نقاط قوت بعد اطلاعات افزار در بخش توزیع اقلام عمومی معاونت آماد و پشتیبانی ناجا محسوب می‌شوند. از دیگر سو به نظر پاسخ‌دهندگان اعتبارات تخصیص یافته با فعالیت‌های موجود در توزیع اقلام عمومی تناسب ندارد و زمان واگذاری این اعتبارات نیز مناسب و به هنگام نیست.

سؤال فرعی چهارم: آسیب‌های سخت‌افزاری موجود در توزیع اقلام عمومی معاونت آماد و پشتیبانی کدام‌اند؟

برای تعیین سوال فوق، در این مورد نیز از آزمون t تک نمونه‌ای<sup>۱</sup> استفاده شده است. نتایج در جدول شماره هفت ارائه شده است.

جدول ۷: آزمون t تک نمونه‌ای در مورد آسیب‌های سخت‌افزاری

متغیر	Test Value = 3					
	T	درجه آزادی df	سطح معناداری Sig (2-tailed)	میانگین اختلاف Mean Difference	فاصله اطمینان 95% Confidence Interval of the Difference	
					حداقل Lower	حداکثر Upper
سخت‌افزار	۴/۳۵۶	۸/۱	۰/۰۰	۵/۷۴۹	۳/۱۲۳	۸/۳۷۵

در جدول فوق، سطح معنی‌داری محاسبه شده (sig=۰/۰۰) کوچک‌تر از ۰/۰۵ بوده و مقادیر حداقل و حداکثر فاصله اطمینان مثبت می‌باشند، بنابراین می‌توان با اطمینان ۹۵ درصد نتیجه گرفت که از نظر اعضای جامعه مورد مطالعه، معاونت آماد و پشتیبانی ناجا در توزیع اقلام عمومی با آسیب سخت‌افزاری مواجه نیست.

همچنین توزیع فراوانی پاسخ‌های افراد مورد مطالعه به گویه‌های آسیب‌های سخت‌افزاری

1. One-Sample T test

مرتبط با توزیع اقلام عمومی در معاونت آآمد و پشتیبانی ناجا، طبق جدول ذیل می‌باشد

جدول ۸: توزیع پاسخ افراد نمونه آماری به گویه های بعد سخت‌افزار (به ترتیب رتبه)

شماره سؤال	سؤال های پرسش نامه	جمع امتیاز	میانگین	ت	انحراف استاندارد	رتبه
۳۵	استاندارد و کیفیت بسته‌بندی در اقلام عمومی تا چه اندازه‌ای است؟	۳۱۱	۳/۷۹۲	۴	۱/۱۵۱	۱
۳۳	میزان سطح استاندارد و کیفیت توزیع اقلام در معاونت آآمد و پشتیبانی چقدر است؟	۳۰۶	۳/۷۳۱	۴	۱/۲۶۷	۲
۳۶	در حال حاضر فضاهای تخصصی نگهداری اقلام عمومی، چقدر از استانداردهای لازم برخوردار است؟	۳۰۶	۳/۷۳۱	۴	۱/۱۱۱	۳
۳۲	مقدار و حجم اماکن و فضاهای عمومی در اختیار رده‌های توزیع اقلام معاونت آآمد، به چه میزان منطبق بر نیازهای واقعی می‌باشد؟	۲۹۳	۳/۵۷۳	۴	۱/۳۰۵	۴
۳۸	وجود سیستم طبقه‌بندی ابزار و تجهیزات در اختیار سیستم توزیع اقلام عمومی معاونت آآمد و پشتیبانی را تا چه اندازه‌ای ارزیابی می‌کنید؟	۲۸۴	۳/۴۶۳	۴	۱/۱۹۸	۵
۳۴	استاندارد و کیفیت استقرار اقلام در سیستم توزیع اقلام عمومی در چه سطحی است؟	۲۸۳	۳/۴۵۱	۴	۱/۳۵۳	۶
۳۷	کمیت و کیفیت ابزار و تجهیزات در اختیار سیستم توزیع اقلام عمومی را به چه میزان متناسب با مأموریت‌ها می‌دانید؟	۲۶۹	۳/۲۸۰	۳	۱/۱۸۹	۷
میانگین		۲۹۳/۱۴	۳/۵۷۴	۳/۸	۱/۲۲۴	

با بررسی نتایج حاصل از جدول می‌توان نتیجه گرفت از نظر پاسخ‌دهندگان استاندارد و کیفیت بسته‌بندی اقلام و همچنین استاندارد و کیفیت توزیع اقلام از نقاط قوت سیستم توزیع اقلام عمومی در معاونت آآمد و پشتیبانی ناجاست و از دیگر سو ابزار و تجهیزات در اختیار سیستم توزیع اقلام عمومی در وضعیت مناسبی قرار ندارد.

## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

نتایج زیر را می‌توان عمده‌ترین دستاوردهای تحقیق، بیان نمود:

در بعد انسان افزار پس از حذف مؤلفه مهارت که شامل شاخص‌های درجه حرفه‌ای بودن و میزان سنوات بود، مؤلفه‌های نگرش و انگیزش که شامل روحیه کاری، تعهد کاری و رضایتمندی می‌باشد و آموزش و دانش فنی که شامل دوره‌های تخصصی، دوره‌های کلاسیک و دوره‌های عرضی و رسته‌ای بود در مدل نهایی باقی ماندند که نشان‌دهنده آسیب در بعد انسان افزار می‌باشد. دستاوردهای این قسمت از تحقیق با یافته‌های گرانت و بانیمیونگ در سال ۲۰۱۰ مشابهت بسیار زیادی دارد.

در بعد اطلاعات افزار شاخص‌های سرعت، دقت و گستره اطلاعات و اجرایی بودن برنامه‌ها و بانک‌های اطلاعاتی مورد تایید قرار گرفته اند و مؤلفه‌های سازمان تجهیزات که شامل شاخص‌های وجود جدول سازمان تجهیزات، رعایت جدول سازمان تجهیزات و همچنین مؤلفه رویه و دستورالعمل که شامل شاخص‌های اجرایی بودن و سادگی در بیان است و مؤلفه ساختار سازمانی که شامل شاخص‌های ساختار مصوب و ارتباط مصوب و مؤلفه منابع مالی و بودجه که شامل شاخص‌های میزان اعتبارات تخصیصی و تخصیص به هنگام (زمان تخصیص) می‌باشد مورد قبول واقع شدند. نتایج به‌دست‌آمده در این تحقیق با نتایج حاصل از پایان‌نامه ندا قناد زادگان در سال ۹۱ مبتنی بر تأثیرگذاری شفافیت آمار و اطلاعات در شبکه توزیع همخوانی دارد.

در بعد سخت‌افزار حذف یا اضافه‌ای در مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدل نهایی صورت نگرفت و همان دو مؤلفه که شامل فضاها و مکان‌ها و دربرگیرنده شاخص‌های سطح فضاها و استاندارد فضاها مؤلفه ابزار و تجهیزات که دربرگیرنده متناسب بودن و سیستم طبقه‌بندی و دسترسی آسان بود به دست آمد. نتایج حاصل از این تحقیق با یافته‌های تحقیق محسن چشم‌به‌راه و سعید جلی در سال ۸۴ و نیز با نتایج تحقیقات نور دین در سال ۲۰۰۵ و لورنتز، ونگ و هیلمولا همسویی فراوانی دارد.

در بعد سازمان افزار نیز حذف یا اضافه‌ای در مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدل نهایی صورت نگرفت و همان مؤلفه‌های هدایت و رهبری که دربرگیرنده تصمیم‌گیری و انگیزش بود و برنامه‌ریزی با شاخص‌های نظام‌مندی و هدف‌گذاری و تعیین راه و تخصیص منابع و مؤلفه سازمان‌دهی با شاخص‌های سلسله‌مراتب و نظارت و کنترل در مدل نهایی به دست آمد. یافته‌های حاصل از این بخش تحقیق با نتایج تحقیقات آماناند و هاپکینسون در سال ۲۰۱۰ دارای نقاط اشتراک فراوانی می‌باشد.

این تحقیق با توجه به اینکه برای اولین بار به موضوع بسیار مهم آسیب‌های توزیع اقلام آمادی در سطح ناجا می‌پردازد حائز اهمیت فراوانی است و می‌تواند مسئولان آماد و پشتیبانی را در جهت اتخاذ تصمیمات بزرگ و قابل توجهی مساعدت نماید لذا پیشنهادهای ذیل در این رابطه، مطرح می‌گردند:

- ۱- نسبت به ارتقای روحیه کارکنان توزیع آماد و پشتیبانی اقدام شود.
- ۲- آزادی ابتکار عمل و خلاقیت در امور محوله به کارکنان داده شود.
- ۳- با انجام برنامه‌های مناسب، مشارکت کارکنان را در امور محوله افزایش داده شود.
- ۴- در حد امکان راهکارهای انگیزشی مانند حق فنی، حق مسئولیت و اضافه‌کاری کارکنان استفاده گردد.
- ۵- کمبود نیروی انسانی توزیع اقلام عمومی به تناسب حجم کار توزیع اقلام جبران گردد.
- ۶- جداول توزیع اقلام عمومی متناسب با وظایف محوله به‌روز و بهینه گردد
- ۷- اعتبارات مربوط به امور توزیع اقلام عمومی به مقدار لازم افزایش یابد
- ۸- اعتبارات تخصیصی امور توزیع اقلام عمومی به هنگام و به مقدار مناسب باشد.
- ۹- سازوکار مناسب برای ادامه تحصیل نیروی انسانی توزیع اقلام عمومی فراهم گردد.
- ۱۰- با تشکیل کارگروه‌هایی نسبت به تجدیدنظر در جداول سازمانی موجود اقدام گردد.
- ۱۱- نسبت به تأمین تجهیزات لازم در امر توزیع اقلام عمومی اقدام گردد.

## منابع

- اسلامی، احمد، (۱۳۶۶). مدیریت اسلامی، ناشر نشر جهاد دانشگاهی دانشگاه صنعتی اصفهان.
- اقتداری، علی محمد، (۱۳۶۸). سازمان و مدیریت سیستم و رفتار سازمانی، چاپ و نشر علامه طباطبایی.
- الوانی / دانایی فرد، (۱۳۸۰). تئوری سازمان، تهران - راهی.
- ابراهیمی، رقیه، (۱۳۹۲)، بررسی عوامل مؤثر بر انتخاب کانال‌های توزیع، ابراهیمی
- ایزدی یزدان آبادی، احمد، (۱۳۸۰). فنون و تحلیل بهبود سیستم‌ها، تهران، دانشگاه امام حسین (ع)، دانشکده علوم انسانی.
- بدخش، ستایش، (۱۳۹۳)، مجموعه مقالات کنفرانس بین‌المللی مدیریت در قرن بیست و یک تهران.
- جوان روح، علی‌اکبر، (۱۳۷۷). ارزیابی فناوری به روش اسکاپ، نشریه پیام ایران خودرو، شماره ۲۳، شهریورماه.
- حسینی، محمدتقی، (۱۳۸۳). طرح‌ریزی عملیات لجستیک، تهران، مرکز برنامه‌ریزی، تألیف کتاب‌های درسی ستاد مشترک سپاه.
- خاکی، غلامرضا، (۱۳۷۶). آشنایی با مدیریت بهره‌وری، تهران، کانون فرهنگی انتشاراتی سایه نما.
- دلاور، علی، (۱۳۸۵). مبانی نظری و علمی پژوهش در علوم انسانی و اجتماعی، تهران، انتشارات رشد.
- رضائیان، علی، (۱۳۸۲). اصول مدیریت، چاپ چهاردهم، تهران، سمت.
- سازمان همکاری‌های اقتصادی و اجتماعی آسیا و اقیانوسیه، (۱۳۷۵). مجله اطلس اسکاپ.



شوقی، محمود، (۱۳۹۱). آماد و پشتیبانی (مدیریت و عملیات)، تهران، معاونت تربیت و آموزش ناجا.

فتحعلی، علی، (۱۳۷۲)، بازاریابی بین المللی، انتشار شباهنگ

قره‌باغی، احمد، (۱۳۸۳). راهنمای ایمنی کالا در انبارهای آماد و پشتیبانی ناجا، تهران، اداره کل نگهداری معاونت آماد و پشتیبانی ناجا.

قناد زادگان، ندا، (۱۳۹۱)، مدیریت انبار و مراکز توزیع کالاها

قنبر پور، شبهم، (۱۳۹۲)، مجموعه مقالات کنفرانس بین‌المللی مدیریت، چالش‌ها و راهکارها

نصرت پناه، سیاوش، (۱۳۸۴). مدیریت و فرماندهی لجستیک، تهران، معاونت آماد و پشتیبانی ناجا، مؤسسه انتشاراتی جهان جام جم.

نظر، مریم، (۱۳۸۶)، مدیریت انبار و مراکز توزیع کالاها، انتشارات مرجع دانش.

Edwin. B. Flippo, (1972), Management Behavioral Approach.

Jones.R.B, (1997).Risk-based management.Mumbai India: Jaico Publishing House.

Robbins P.stephen., (1990),organizationTheory, Structure, Design and Application,prentice-Hall.

Tardin A.K.S.Lin.D&, Banjevic.D, (2006),A review on machinery diagnostics and prognostics implementing control based maintenance, Mechanical systems and signal processing.