



آسیب‌شناسی برآورد خودروهای سبک ناجا و ارائه راهکارهای بهینه؛ ص ۱-۲۶

سیاوش نصرت پناه^۱، علی‌اصغر همدانی^۲، ابراهیم یوسفی^۳

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۰۸/۰۱

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۰۹/۰۷

چکیده

آسیب‌شناسی سازمانی به عنوان نقطه آغازین و حساس‌ترین جزء استقرار فراگرد بهبود سازمان تعریف می‌شود و عبارت است از «فرآیند استفاده از مفاهیم و روش‌های علوم رفتاری، به منظور تعریف و توصیف وضع موجود سازمان‌ها و یافتن راه‌هایی برای افزایش اثربخشی آن‌ها، از این‌رو آسیب‌شناسی سازمانی کارآمد و اثربخش را می‌توان یکی از مهم‌ترین اقداماتی قلمداد نمود که سازمان‌های موفق برای ارتقای بهره‌وری خود انجام می‌دهند. آسیب‌شناسی، این امکان را برای مدیران فراهم می‌آورد که پیوسته آسیب‌ها و معضلات جاری سازمان را پیش نمایند و از بحرانی شدن محیط سازمان ممانعت نمایند. هدف اصلی این پژوهش احصای آسیب‌های برآورد خودروهای سبک ناجا و ارائه راهکارهای ارتقاء آن است. این تحقیق از نوع کاربردی با رویکرد توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری این تحقیق، شامل تعداد ۹۲ نفر از فرماندهان، معاونین و مدیران کل و کارشناسان عالی‌آماد و پشتیبانی ناجا بودند. جمع‌آوری داده‌ها با ابزار پرسشنامه محقق ساخته صورت گرفته، که شامل ۴۵ سؤال بر پایه مدل اسکاپ که دارای چهار بعد انسان‌افزار، سازمان‌افزار، سخت‌افزار و نرم‌افزار بوده، طراحی و بر اساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت تنظیم گردیده و توسط نرم‌افزار SPSS در دو سطح آمار توصیفی و آمار استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. برای نتیجه‌گیری، از تکنیک‌های مختلف شامل میانگین، انحراف معیار، واریانس، آزمون t تک نمونه‌ای استفاده شده است. برابر نتایج حاصل از این تحقیق، آسیب‌های جزئی موجود در برآورد خودروهای سبک ناجا شامل آسیب‌های بعد سخت‌افزار و نرم‌افزار است که شامل: آسیب‌های مقدار و حجم امکان و فضاهای عمومی و کفایت ابزار و تجهیزات تخصصی، روزآمدی جداول سازمان خودرویی، جامعیت نرم‌افزار، کفایت دستورالعمل‌ها و رویه‌ها و به هنگام بودن اعتبارت تخصیصی می‌باشد.

واژگان کلیدی: آسیب‌شناسی، برآورد، خودروهای سبک، انسان‌افزار، سازمان‌افزار، سخت‌افزار، اطلاعات افزار

۱- دانشیار دانشگاه جامع امام حسین (ع)

۲- عضو هیئت‌علمی دانشگاه جامع امام حسین (ع)

۳- کارشناسی ارشد مدیریت‌آماد و پشتیبانی

مقدمه و بیان مسئله

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 به عنوان نیروی حافظ نظم و امنیت در داخل کشور و مرزها بیش از پیش 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 برآوردهای دقیق در سطح ناچا می‌باشد که جز با آسیب‌شناسی و شناسایی نقاط قوت و ضعف امر برآورد همه اقلام و منجمله خودروهای سبک محقق نمی‌شود. آماد و پشتیبانی ناچا مجموعه‌ای سازمان‌یافته، 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. لجستیک در طی سالیان اخیر به دانش نوینی تبدیل شده است که با برنامه‌ریزی و اجرای عملیات تأمین نیازمندی‌ها، ترابری، حفظ و نگهداری از اقلام و تجهیزات، انجام تعمیرات و بازسازی، کنترل اموال، ارائه خدمات موردنیاز و دیگر امور، قدرت اجرای وظایف و مأموریت‌های سازمان را فراهم کرده و تأثیر قابل‌ملاحظه‌ای بر روحیه نیروی انسانی داشته، سبب تسهیل فعالیت‌های آنان شده و دستیابی به اهداف سازمانی را امکان‌پذیر می‌سازد.

یکی از مهم‌ترین و پیچیده‌ترین مراحل پشتیبانی لجستیکی در سازمان‌ها به ویژه سازمان‌های نظامی و انتظامی، پیش‌بینی می‌باشد. نقش حیاتی این فرآیند، در انجام بهینه کارکردهای لجستیکی، ضرورت ایجاد سیستم پیش‌بینی را بیش از پیش مطرح کرده است. در این خصوص، استفاده بهینه از منابع سازمان و به‌کارگیری پتانسیل‌های ایجادشده در این زمینه باعث توجه جدی به مسئله پیش‌بینی و برآورد صحیح و استفاده مناسب از نتایج آن در فرآیندهای تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی موردتوجه جدی قرار می‌گیرد. با توجه به اهمیت موضوع، ایجاد سیستم پیش‌بینی به عنوان یکی از شاخص‌ترین راه‌کارهای عملی در این زمینه جهت کاهش خسارات و هزینه‌های ناشی از عدم دقت در انجام فعالیت‌های لجستیکی خواهد بود.

با این وجود مشکلاتی از قبیل آشنایی پراکنده کارکنان با برآورد صحیح و اصولی، عدم وجود سامانه یکپارچه آماد و پشتیبانی، ناکافی بودن اطلاعات مبنایی، کارایی متوسط خودروهای سبک در اجرای مأموریت‌ها، جدول سازمان تجهیزات و... وجود دارد که باعث دغدغه فرماندهان، مسئولین معاونت آماد و پشتیبانی ناچا در مورد برآورد خودروهای سبک ناچا می‌گردد.

برخی از این مشکلات که در نظارت‌های ستادی هم به آنها اشاره شده است عبارتند از:
۱- نیروی انسانی متخصص در امر برآورد خودروهای سبک همواره یکی از چالش‌های اساسی بوده است.

۲- ضوابط و مقررات موجود در امر برآورد خودروهای سبک روزآمد و کافی نمی‌باشد و به همین علت:
الف- ارقام ترابری ممکن است به رده‌های بهره‌بردار به مقدار کافی و در زمان مناسب تحویل نگردد.
ب- ارقام ترابری ممکن است درمقاطعی با کسری شدید و یا مازاد بر نیاز بودن مواجه گردد.
وجود این مشکلات باعث شده تا موضوع برآورد خودروهای سبک به یکی از چالش‌های مهم مسئولان سازمان تبدیل‌شده و رده‌های مصرف‌کننده خودروهای سبک در انجام مأموریت‌های خود با مشکلات مختلفی مواجه شوند از این‌رو مسئله اصلی این تحقیق آن است که آسیب‌های مرتبط با برآورد خودروهای سبک در معاونت‌آمد و پشتیبانی ناجا چیست و راهکارهای مقابله با این آسیب‌ها چگونه است؟

سؤالات تحقیق

سؤال اصلی

آسیب‌های موجود در برآورد خودروهای سبک ناجا کدامند؟

سؤال‌های فرعی

- ۱- آسیب‌های انسان‌افزاری موجود در برآورد خودروهای سبک ناجا کدامند؟
- ۲- آسیب‌های سازمان‌افزاری موجود در برآورد خودروهای سبک ناجا کدامند؟
- ۳- آسیب‌های سخت‌افزاری موجود در برآورد خودروهای سبک ناجا کدامند؟
- ۴- آسیب‌های نرم‌افزاری موجود در برآورد خودروهای سبک ناجا کدامند؟
- ۵- راهکارهای مناسب به منظور رفع مشکلات برآورد خودروهای سبک ناجا کدامند؟

نوع و روش تحقیق

تحقیق حاضر، از نظر هدف، کاربردی است و نتایج آن می‌تواند، در برآورد خودروهای سبک ناجا، مورد استفاده معاونت‌آمد و پشتیبانی ناجا قرار گیرد همچنین این پژوهش از لحاظ نوع انجام تحقیق، توصیفی و تحلیلی می‌باشد که با روش پیمایشی صورت گرفت.

جامعه و نمونه آماری تحقیق

جامعه آماری این تحقیق تعداد ۹۲ نفر (شامل تعداد ۳۱ نفر از فرماندهان‌آمد و پشتیبانی استان‌های سراسر کشور و تعداد ۳۱ نفر از مسئولان ترابری استان‌ها، بعلاوه شش نفر از فرماندهان‌آمد نواحی ویژه انتظامی شامل فرمانده انتظامی ویژه غرب تهران، فرمانده انتظامی ویژه شرق

تهران، فرمانده انتظامی ویژه کیش و مسئولان ترابری آن‌ها، تعداد دوازده نفر از فرماندهان آماد و پشتیبانی و مسئولان ترابری رده‌های مستقل ناجا (پلیس‌های تخصصی عمده شامل یگان ویژه، راهور، دانشگاه انتظامی، پشتیبانی قرارگاه ستاد، پلیس پیشگیری و مرزبانی) و تعداد ۱۲ نفر از مدیران کل و کارشناسان عالی ادارات آماد و پشتیبانی ناجا هستند) که از تمامی آن‌ها به صورت تمام شماری جمع‌آوری اطلاعات صورت گرفت.

مبانی نظری

اهمیت برآورد^۱

آماد و پشتیبانی رکن اصلی سازمان‌های نظامی و انتظامی محسوب می‌شود که این نشان از اهمیت آن است، چراکه اساس و بنیان این سازمان‌ها و میزان موفقیت در عملکرد و انجام مأموریت‌های آن‌ها، وابستگی زیادی به وضعیت عملکرد حوزه‌های آمادی آن‌ها دارد، بنابراین، تقویت توان و قابلیت‌های عملکردی حوزه‌های آمادی سازمان‌های نظامی و انتظامی بسیار اهمیت دارد. از این‌رو، آماد و پشتیبانی این سازمان‌ها همواره با مسائلی مواجه هستند که علی‌رغم صرف هزینه‌های کلان، همچنان وجود برخی کاستی‌ها و ضعف در ارائه خدمات آمادی احساس می‌شود. وجود سردرگمی و هرج‌ومرج در تأمین و تدارکات اقلام موردنیاز، انبارهای تهی یا مملو از کالاهای مازاد و غیرضروری، افزایش روزافزون اقلام و کالاهای اسقاطی و بلااستفاده و ضرورت افزایش حجم عملیات تعیین تکلیف این اقلام، افزایش هزینه‌های ذخیره‌سازی و نگهداری، عدم ارائه خدمات مناسب نت، کاستی و تأخیر در خدمات ترابری و ... از جمله مسائلی هستند که در حوزه آماد و پشتیبانی سازمان‌های نظامی و انتظامی وجود دارد و ریشه و خاستگاه اصلی آن به عدم پیش‌بینی و برآورد مناسب و دقیق در این حوزه برمی‌گردد و پیامدهای سنگین آن، حتی گاهی موجبات شکست و یا عدم موفقیت در انجام مأموریت‌ها و عملیات‌های این سازمان‌ها را به همراه دارد.

برآوردهای غلط می‌تواند پیامدهای سنگینی چون انبارهای تهیه یا مملو از کالاهای مازاد و غیرضروری داشته باشد. در سازمانی که کالاها و تجهیزات از پیش برآورده نشده باشد یا کمتر از حد نیاز برآورد شده باشد، اتمام این اقلام در حین عملیات قطعی است و عملیات با همه اهمیت و حساسیتش، دچار وقفه و رکود می‌شود، ماشین‌آلات و تجهیزات رزمی از حرکت بازایستاده و رزمنده‌ها توان، نیرو و روحیه لازم برای ادامه نبرد نخواهند داشت.

از طرف دیگر، اگر کالاها بیش از احتیاج سازمان برآورد و در انبارها نگهداری شوند، ضمن افزایش ضایعات و فاسدشدن برخی از کالاها، با یکی از اصول مهم آماد و پشتیبانی، یعنی «اصل صرفه‌جویی» در تناقض است. علاوه بر این، با توجه به تحرک زیاد یگان‌های انتظامی در وضعیت‌های عملیاتی، تدارک بیش از حد کالاها، ترابری و جابه‌جایی یگان را دچار مشکل می‌سازد. از این‌رو، بر اساس اصل «کفایت آماد»، انجام برآوردهای دقیق و صحیح، به‌گونه‌ای که موجب تدارک کالا به حد کافی و لازم شود، از اصول اساسی پشتیبانی آمادی عملیات است.

لازمه یک مدیریت منطقی، سالم و اقتصادی در حوزه آماد، پیش‌بینی و برآورد است. کارکردهای برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری از نقش‌های اصلی مدیریت آمادی برای انجام عملیات و ارائه خدمات پشتیبانی به شمار می‌رود و انجام این امور خطیر، بدون داشتن آگاهی و اطلاعات از وضعیت آینده موردنظر، میسر نخواهد بود، بنابراین، هیچ مدیر و سازمانی بی‌نیاز از پیش‌بینی و برآورد نیست. فرایندهای تصمیم‌گیری به پیش‌بینی صحیح نیازمند هستند تا از این طریق، برنامه‌ریزی مناسبی برای تولید، اختصاص بودجه، ارائه محصولات جدید، توسعه برنامه‌ریزی و ... انجام شود.

از این‌رو اهمیت برآورد را می‌توان به شرح زیر برشمرد:

۱. اطلاعات موردنیاز برنامه‌ریزی را فراهم می‌آورد.
۲. موجب نظم و هماهنگی در سازمان می‌شود.
۳. تمرکز و توجه بر اهداف سازمان را موجب می‌شود.
۴. تصمیم‌گیری مدیر را تسریع می‌کند.
۵. صرفه‌جویی در امکانات، نیرو و زمان را به همراه دارد.
۶. زمینه بهره‌گیری بهینه از امکانات موجود را فراهم می‌کند.
۷. توزیع بهینه امکانات و منابع را فراهم می‌کند.
۸. ابزاری است برای کنترل برنامه‌های سازمان.

رابطه برآورد و برنامه‌ریزی

یکی از مهم‌ترین و بنیادی‌ترین وظایف مدیران آمادی، تهیه و تنظیم برنامه‌های آمادی است. برنامه به آینده نظر دارد، پس مستلزم پیش‌بینی و برآورد است، از این‌رو در تمام مراحل برنامه‌ریزی و در تعیین تمامی اجزا و عناصر برنامه، عنصر آینده‌نگری و پیش‌بینی وجود دارد و سیستم برنامه‌ریزی باید به ابزارهای پیش‌بینی مجهز شود، بنابراین، بین پیش‌بینی و برنامه‌ریزی ارتباط تنگاتنگی وجود دارد، به طوری که پیش‌بینی پایه علمی و تحلیلی برنامه‌ریزی است.

پیش‌بینی و برآورد، پیش‌درآمد برنامه‌ریزی محسوب می‌شود. در این مرحله با تعیین یک سلسله شناخت‌ها، سوال‌ها و متغیرهای آینده، شالوده و اساس برنامه‌ریزی مشخص می‌شود، اگرچه، تهیه و تنظیم برنامه بدون انجام پژوهش‌های معطوف به آینده امکان‌پذیر است و اجباری نیست که از این پژوهش‌ها تبعیت کند، ولی در این مسئله تردیدی وجود ندارد که سیستم جامع برنامه‌ریزی با استفاده از آینده‌نگری می‌تواند به رشد و توسعه فوق‌العاده‌ای دست یابد.

همان‌طور که اشاره شد، پیش‌بینی، اطلاعات و مفروضات لازم را به صورتی مستدل، مستند و واقع‌بینانه برای برنامه‌ریزی و فرایندهای مرتبط تدارک می‌بیند. آینده‌نگری، در آماده کردن مفروضات برنامه‌ریزی نقش مهمی دارد.

اگرچه، امکان دارد فرض‌هایی که برای برنامه تهیه می‌شود، هنگام عمل با حقیقت منطبق نباشد، زیرا همان‌طور که می‌دانیم، پیش‌بینی در امور اجتماعی خالی از اشکال نیست، اما به واسطه این مفروضات و برآوردهایی که انجام داده‌ایم، انتظار می‌رود نتیجه برنامه، بهتر و قابل‌قبول‌تر از زمانی باشد که مفروضاتی بنا نشده باشد.

رابطه برآورد و بودجه^۱

در تعریف بودجه می‌توان گفت: «بودجه عبارت است از پیش‌بینی درآمد و سایر منابع تأمین اعتبار و برآورد هزینه برنامه‌ها و عملیات معین و سایر پرداخت‌ها که در دوره محدودی از زمان انجام می‌شود». همان‌طور که از این تعریف برمی‌آید، عنصر مهم و مسلط در بودجه‌بندی که دیگر عناصر را دربر می‌گیرد، پیش‌بینی و برآورد است. درآمدها، برنامه‌ها و عملیات و به‌طور کلی تمام محتویات بودجه، برای آینده‌ای دور یا نزدیک است و آنچه ناظر به آینده است، جز پیش‌بینی و برآورد چیز دیگری نمی‌تواند باشد.

از سوی دیگر، بودجه، شکل ریالی و مالی پیش‌بینی‌های مربوط به آینده برای یک دوره زمانی معین است، به عبارت دیگر، حاصل نهایی پیش‌بینی‌ها، برآوردها و نیازسنجی برنامه‌ها، در صورتی که به صورت یک طرح مالی درآید، «بودجه» نامیده می‌شود، بنابراین، از آنجاکه برآورد نیازمندی‌های آمادی درنهایت تبدیل به برآورد بودجه پشتیبانی می‌شود و از سوی دیگر بودجه در ردیف‌ها و قالب‌های از پیش تعیین‌شده کشوری مفهوم پیدا می‌کند، از این‌رو محور اصلی برآورد نیازمندی‌های آمادی را از همان ابتدا ردیف‌های مصوب بودجه کشور تعیین می‌کند تا برآورد

بودجه آمد و پشتیبانی به آسانی امکان پذیر شود. این ردیف در نیروهای مسلح عبارت است از:

- ۱- اعتبارات مربوط به هزینه‌های کارکنان پایور و وظیفه نظیر خوراک، پوشاک و ملزومات انفرادی، دارو و...
- ۲- اعتبارات مربوط به عملیات نگهداری تجهیزات و تأسیسات.
- ۳- اعتبارات مربوط به عملیات تهیه، تولید و نوسازی تجهیزات.
- ۴- ردیف بودجه تقویت بنیه دفاعی: اعتبارات این ردیف به منظور تقویت بنیه دفاعی نیرو درزمینه تجهیز اقلام عمده دفاعی، بازسازی و نوسازی تجهیزات و تأسیسات و سایر امور پیش‌بینی می‌شود.

مدل‌های پیش‌بینی و برآورد

الگویی از یک واقعیت یا سیستم که ساده و کوچک‌شده و روابط بین متغیرهای آن واقعیت یا سیستم را نشان می‌دهد، مدل می‌نامند. یک مدل پیش‌بینی بر حسب موضوع، چگونگی اطلاعات و تعمیم برنامه‌ریزی می‌تواند به صورت فیزیکی، ترسیمی، کلامی و محاسباتی تشکیل شود. مدل‌های عمومی پیش‌بینی، نه تنها برای پیش تقاضای سیستم‌های تولیدی و تجاری قابل کاربرد هستند، بلکه از آن‌ها می‌توان برای پیش‌بینی تقاضای کالاها و خدمات موردنیاز، مصرف و سایر جریان‌های اقتصادی و غیراقتصادی استفاده کرد.

الف) مدل‌های کیفی (نظری) پیش‌بینی

مدل‌های کیفی مبتنی بر داده‌های کیفی و ذهنی (نظرات، عقاید، تجربیات و حدس‌های شخصی) هستند. مهم‌ترین روش‌های کیفی عبارت‌اند از:

- ۱- **مدل قضاوت فردی:** در این روش، حدس و تخمین یک فرد و اغلب متخصص از وضع آینده یک پدیده یا متغیر مبنای پیش‌بینی قرار می‌گیرد. در اینجا، فرد بر اساس تفکر منطقی، حدس یا اشراق، شهود، الهام و یا صرفاً با اتکا به علم و تجربه به پیش‌بینی رویدادها یا برآورد نیازمندی‌ها می‌پردازد. روش برآورد خوش‌بینانه و محتمل که به برآوردهای پرت^۱ است، در این دسته قرار می‌گیرد.
- ۲- **مدل توافق جمعی:** با تشکیل یک کمیسیون متشکل از صاحب‌نظران و کارشناسان، حضوراً نظرات تخصصی آن‌ها در مورد وضعیت یک متغیر در آینده پرس‌وجو می‌شود و آنچه که مورد توافق جمع قرار می‌گیرد، اساس پیش‌بینی خواهد بود.

۲- مدل نظرسنجی گسترده: در این روش از کلیه افراد ذی‌ربط، کارشناسان، مدیران، مصرف‌کنندگان، فروشندگان و... در مورد متغیر موردنظر، نظرخواهی می‌شود و سپس با تجزیه و تحلیل آن‌ها، یک پیش‌بینی کلی در مورد موضوع صادر می‌شود.

۴- مدل دلفی: این فن برای پیش‌بینی موارد راهبردی نظیر تعیین فناوری و نوآوری‌های جدید، شرایط سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی، جغرافیایی و ... به کار می‌رود. روش دلفی عبارت است از سازمان‌دهی گروهی از متخصصان (برنامه‌ریزان، اقتصاددانان، مهندسان، مدیران و دانشمندان) به منظور کسب نظرات آنان در مورد شرایط آینده به صورت کتبی، مخفیانه و غیرحضوری.

پیش‌بینی‌های کیفی دیگری همچون: روش طوفان مغزی، گروه‌های اسمی، نیم‌رخ رشد، قیاس تاریخی، سناریونویسی و ... نیز وجود دارد که در اینجا صرفاً به ذکر نام آن‌ها اکتفا می‌شود.

(ب) مدل‌های کمی (محاسباتی) پیش‌بینی

دسته دوم از روش‌های پیش‌بینی، روش‌های کمی هستند که با به‌کارگیری ابزارهای ریاضی و آماری به پیش‌بینی می‌پردازند. در ادامه به مهم‌ترین این مدل‌ها اشاره خواهد شد.

۱- مدل‌ها و روش‌های سری زمانی

الف- مدل خام
ب- نرخ روند
ج- مدل‌های میانگین ساده
د- مدل‌های میانگین متحرک
ه- مدل‌های هموارسازی نمایی
و- تحلیل سری‌های زمانی
ز- مدل باکس جنکینز

۲- مدل‌ها و روش‌های سببی

الف- روش رگرسیون (ساده، مرکب، غیرخطی).
ب- مدل‌های اقتصادسنجی (مناسب برای پیش‌بینی‌های میان‌مدت و بلندمدت).
ج- مدل‌های داده- ستاده.

۳- مدل‌ها و روش‌های غیرمستقیم

الف- مدل تحلیل درون‌داد و برون‌داد.
ب- مدل‌های شاخص اقتصادی.
ج- روش‌های پژوهشی (ودیعت، ۹۴: ۱۳۸۲-۹۲).

سیاست‌های آمادی در نیروهای مسلح

سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ در حوزه آمادی

- ۱- با اجرای آموزش صحیح نیروی انسانی نسبت به کادرسازی، تکمیل و تأمین کارکنان تخصصی اقدام کند.
- ۲- با بهره‌گیری از علوم و فنون روز دنیا و کشور، در جهت ارتقای توان پشتیبانی به صورت اتوماسیون گام بردارد.
- ۳- با رعایت اصول آماد و پشتیبانی، نسبت به پایداری عملیات آمادی و در پی آن، استمرار آن اقدام کند.
- ۴- با استاندارد کردن کلیه فعالیت‌ها و یکنواخت سازی اقلام، نیازمندی‌های آمادی ناجا را برآورد و مرتفع کند.
- ۵- با اشاعه روحیه خلاق در بین کارکنان، نسبت به انجام مأموریت‌ها در شرایط عادی و بحران به بهترین وجه اقدام کند.
- ۶- با بهره‌گیری از تفکر تعامل و انعطاف‌پذیری، به سمت یکپارچگی گام بردارد و کلیه موانع را مرتفع کند.
- ۷- همگام با سیاست‌های نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران با رویکرد پژوهش و تحقیق به نهایت بهره‌وری دست یابد.
- ۸- با اجرای برنامه‌های نظارت و کنترل، نسبت به ساماندهی و برقراری انضباط مالی و درنهایت، صرفه‌جویی اقدام کند.
- ۹- تشکیل کارگروه‌های علمی در مراکز دانشگاهی، صنعتی و ... به منظور برطرف کردن نیازمندی پلیس‌های تخصصی.
- ۱۰- چابک‌سازی، متناسب‌سازی و منطقی کردن تشکیلات نظام اداری جهت تحقق اهداف چشم‌انداز.

سیاست‌های ستاد کل نیروهای مسلح در امور آمادی

- عمده‌ترین سیاست‌های ستاد کل نیروهای مسلح در امور آمادی عبارتند از:
- ۱- ایجاد شرایط مناسب برای پشتیبانی از نیروی انسانی، عملیات، ماشین‌آلات و تأسیسات به منظور تحقق اهداف و انجام مأموریت‌های سازمان.
 - ۲- ایجاد شرایط مناسب برای دستیابی به اقلام و خدمات، به میزان و قیمت مناسب و در زمان، موقعیت و مکان مناسب به منظور پشتیبانی از مأموریت‌های سازمان.
 - ۳- افزایش بهره‌وری در سازمان.

سیاست‌های ناجا در امور آمادی

موارد زیر را میتوان از جمله سیاست‌های ناجا در امور آمادی برشمرد:

- ۱- جمع‌آوری اطلاعات، طرح‌ریزی و برآورد.
- ۲- صدور دستورهای پشتیبانی.
- ۳- بررسی و پژوهش در مورد بهبود سیستم پشتیبانی ناجا در مقیاسی جامع و کلی.
- ۴- برنامه‌ریزی و هماهنگ کردن فعالیت‌ها در جهت تأمین و واگذاری امکانات، وسایل و تجهیزات موردنیاز.
- ۵- نظارت بر نحوه تأمین و توزیع اقلام در بین واحدهای تابعه.

سیاست‌های معاونت آماد و پشتیبانی ناجا در امور آمادی

در ذیل سیاست‌های معاونت آماد و پشتیبانی ناجا در امور آمادی آورده شده است:

- ۱- تهیه و تدوین راهبردها، سیاست‌ها، برنامه‌های کوتاه مدت، میان‌مدت، بلندمدت، آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های امور آماد و پشتیبانی ناجا و هدایت، کنترل و نظارت بر اجرای آن‌ها برابر ضوابط ابلاغی.
- ۲- تهیه و تنظیم طرح‌ها و برنامه‌های آماد و پشتیبانی ناجا شامل برآورد وضعیت‌ها و پیوست‌های طرح‌های عملیاتی و جاری.
- ۳- بررسی، برآورد و پیشنهاد بودجه‌های آماد و پشتیبانی ناجا برابر دستورالعمل‌های ابلاغی و پیگیری تأمین آن از مبادی ذی‌ربط.
- ۴- تهیه و تدوین آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها و روش‌های آماد و پشتیبانی در زمینه‌های تأمین، توزیع، نگهداری، ترابری، تعمیرات و کنترل اموال کلیه اقلام آمادی.
- ۵- تهیه و تنظیم جداول، نرم‌ها و استانداردهای پوشاک، خوراک، سوخت، تعمیرات و... برابر ضوابط ابلاغی.
- ۶- طراحی، پیاده‌سازی و بهینه‌سازی سیستم‌ها و روش‌های آماد و پشتیبانی ناجا با همکاری مبادی ذی‌ربط.
- ۷- بررسی تعیین سطوح نگهداشت و کنترل موجودی اقلام در رده‌های ناجا و نظارت بر شبکه توزیع.
- ۸- بررسی، برنامه‌ریزی و تعیین تکلیف کلیه اقلام طبقات ده‌گانه آمادی خارج از رده (مازاد و فرسوده) برابر آیین‌نامه‌های ابلاغی.

- ۹- تهیه جداول توزیع بودجه و اعتبارات آمد و پشتیبانی کلیه رده‌ها مبتنی بر نرم و مأخذ با همکاری مبادی ذی‌ربط.
- ۱۰- برنامه‌ریزی در راستای سیاست‌ها، تدابیر و جداول سازمانی ابلاغی از سوی هیئت‌رئیس ناجا جهت تأمین وسایل نقلیه (زمینی، هوایی، دریایی) رده‌های ناجا.
- ۱۱- تهیه استانداردهای اقلام آمد و پشتیبانی و یکنواخت سازی کلیه اقلام متمرکز طبقات ده‌گانه آمادی.
- ۱۲- برنامه‌ریزی در خصوص انجام فعالیت‌های آمادی به منظور انجام عملیات پشتیبانی در شرایط فوق‌العاده، بحرانی و پدافند غیرعامل.
- ۱۳- برنامه‌ریزی و تأمین نیازمندی‌های موردنیاز برابر جداول سازمانی تجهیزات عمومی رده‌های ناجا بر اساس برنامه‌های تصویب‌شده در کمیسیون تلفیق بودجه ناجا.
- ۱۴- برنامه‌ریزی برای تأمین اقلام دفاعی، انتظامی (سلاح و مهمات و اقلام کنترل اجتماعات) رده‌های ناجا برابر جداول سازمانی.
- ۱۵- برنامه‌ریزی و صدور دستور خرید، تهیه و ابلاغ طرح توزیع کلیه اقلام متمرکز طبقات ده‌گانه آمادی.
- ۱۶- بررسی، برآورد و پیشنهاد نیروی انسانی، برنامه‌ها و متون آموزشی مربوط به آمد و پشتیبانی به مبادی ذی‌ربط.
- ۱۷- پیش‌بینی، برآورد، برنامه‌ریزی و تأمین اقلام سرمایه‌ای تخصصی بر اساس بودجه سالانه و توزیع بر مبنای رده‌های صاحب اعتبار.
- ۱۸- تهیه، تدوین و اجرای راهبردها، سیاست‌ها، طرح‌ها، برنامه‌ها و خط‌مشی‌های پژوهشی، مشاوره‌ای و آموزشی در زمینه تحقیقات صنعتی در راستای حوزه مأموریتی آمد و پشتیبانی ناجا.
- ۱۹- انجام مطالعات و تحقیقات در زمینه‌های اصلاح و بهینه‌سازی سیستم‌ها و روش‌های آمد و پشتیبانی ناجا.
- ۲۰- برنامه‌ریزی، نظارت و کنترل بر عملکردهای مالی هزینه‌های انجام‌شده مطابق با موافقت‌نامه‌های مبادله شده بین ناجا و معاونت برنامه‌ریزی و مدیریت راهبردی ریاست جمهوری.
- ۲۱- تطبیق مغایرت‌های مالی با قوانین و مقررات مالی مرتبط.

۲۲- ایجاد تعامل و همکاری با معاونت طرح و برنامه و بودجه ناجا و اداره کل امور مالی و ذی‌حسابی ناجا در خصوص دریافت وجوه و تأمین هزینه‌های مالی آماد و پشتیبانی ناجا.

۲۳- جمع‌آوری، نگهداری و تجزیه و تحلیل آمار و اطلاعات امور آماد و پشتیبانی ناجا و ارائه گزارش به مبادی ذی‌ربط برابر ضوابط.

۲۴- نظارت و کنترل بر طرح‌ها، برنامه‌ها، آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها و روش‌های ابلاغی به رده‌ها.

۲۵- تلاش در جهت استقرار کامل فرهنگ و ضوابط اسلامی و ارتقای بینش عقیدتی و سیاسی کارکنان با همکاری سازمان عقیدتی سیاسی ناجا.

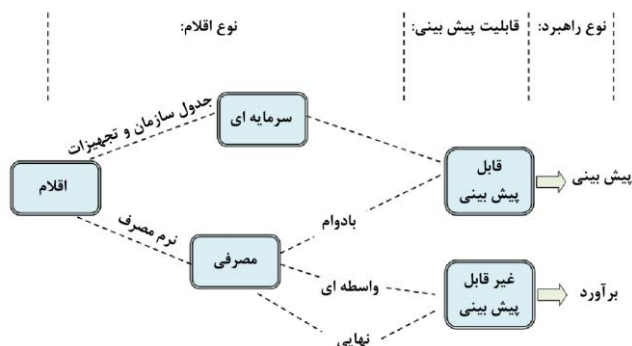
۲۶- تلاش در جهت صیانت و رعایت اصول امنیتی معاونت و اجزای تابعه آن با همکاری سازمان حفاظت اطلاعات ناجا.

۲۷- برقراری ارتباط، تعامل و هماهنگی امور آماد و پشتیبانی ناجا با ستاد کل نیروهای مسلح، وزارت کشور، سایر سازمان‌ها و نهادهای برون‌سازمانی برابر ضوابط ابلاغی. (شوقی، ۹۲: ۶۰-۵۸).

راهبردهای پیش‌بینی و برآورد در ناجا

برآورد یکی از مهم‌ترین و درعین‌حال پیچیده‌ترین مراحل عملیات آمادی در جهت پشتیبانی از سازمان و عملیات است. نبود برآورد در سیستم پشتیبانی آمادی موجب سردرگمی و هرج‌ومرج در تدارک اقلام و ارائه خدمات آمادی می‌شود. از سوی دیگر، انجام برآوردهای غلط و غیردقیق، موجب بروز مشکلات عدیده‌ای در یگان‌های نظامی و انتظامی می‌گردد، این مشکلات به ویژه با توجه به خصوصیات و شرایط منحصر به فرد یگان‌های انتظامی دوچندان می‌شود.

در سازمان‌های گسترده‌ای مانند ناجا با توجه به انواع و اقسام کالاهای مورد نیاز، اعم از مصرفی و سرمایه‌ای، از هر دو راهبرد پیش‌بینی و برآورد جهت تعیین میزان آتی تقاضا استفاده می‌شود. به‌عنوان مثال، راهبردهای پیش‌بینی در این سازمان بیشتر در خصوص کالاهای مصرفی بادوام و اقلام سرمایه‌ای که میزان به‌کارگیری آن‌ها در واحدهای انتظامی، مشخص و استاندارد شده است، کاربرد دارد. روش‌های برآورد نیز اغلب در مورد کالاهای مصرفی نهایی و کالاهای مصرفی واسطه‌ای مورد عمل واقع می‌شوند. شکل زیر، این تقسیم‌بندی را نمایش می‌دهد.



شکل ۱: حالت‌های پیش‌بینی

منبع: (ایزدی یزدان آبادی، ۱۳۸۱، ۳۹)

همان‌گونه که در شکل شماره یک ملاحظه می‌گردد، تعیین راهبردهای پیش‌بینی اقلام سرمایه‌ای ناجا بر اساس جداول سازمان و تجهیزات تعریف‌شده برای یگان‌ها صورت می‌پذیرد. عمده‌ترین اقلام سرمایه‌ای ناجا (اقلام عمده سازمان) شامل: سلاح، وسایل نقلیه (خودرو، هواپیما، بالگرد، ناوچه) و همچنین، لوازم و اقلام اداری از قبیل: میز کار، فایل، رایانه و سیستم‌های جانبی، یخچال و ... است.

در ضمن، متغیرهایی همچون موجودی کالا، طول عمر مفید و قانونی اقلام، آمار اقلام فرسوده و خارج از رده، اولویت‌های تأمین، پیشرفت فناوری، ایجاد نیازهای جدید و نیز قدرت خرید سازمان در کنار متغیرهای سیاسی و اجتماعی در تعیین روش‌های پیش‌بینی این نوع از اقلام نقش به‌سزایی دارند. (دارابی، ۱۳۸۲: ۲۹-۲۸).

اقدامات ستادی معاونت آماد و پشتیبانی در برآورد نیازمندی‌ها

- موارد مهمی را که معاونت آماد و پشتیبانی ناجا قبل از برآورد نیازمندی‌ها به منظور هرچه دقیق‌تر و منطقی‌تر کردن برآورد اقلام و تجهیزات باید انجام دهد، به شرح زیر است:
- دریافت آمار نیروی انسانی ناجا اعم از افسران، درجه‌داران، کارمندان و نیروهای وظیفه و نیز آمار افراد در حال آموزش مراکز آموزشی افسری، درجه‌داری و وظیفه از مراجع ذی‌ربط.
- تهیه جداول سازمان تجهیزات کلیه رده‌های ناجا.
- ✓ دریافت طرح‌های توسعه‌سازمانی و نیز تدابیر هیئت‌رئیس ناجا در خصوص درصد مجاز تأمین تجهیزات سازمانی رده‌ها (بر اساس جداول سازمان تجهیزات).
- ✓ اطلاع دقیق از آمار موجودی اموال رده‌های ناجا.

✓ بررسی دقیق عمر مفید کلیه اقلام غیرمصرفی که در ناجا استفاده می‌گردد (به منظور تعیین ضریب استهلاک آن‌ها).

✓ بررسی و تعیین آمار اقلامی که به دلایل مختلف، خارج از رده و یا فرسوده خواهند شد.

✓ بررسی تعداد اقلامی که فرسوده هستند و با انجام تعمیر و بازسازی به صورت اقلام قابل استفاده درخواهند آمد.

✓ بررسی فناوری ساخت و یا تولید اقلام آمادی جدید که باعث طول عمر بیشتر آن‌ها می‌شود.

✓ تعیین کسری اقلام کلیه رده‌های ناجا با توجه به جداول سازمان و تدابیر ابلاغی.

✓ تعیین ارزش تقریبی اقلام آمادی (با هماهنگی مرکز خرید معاونت آماد و پشتیبانی ناجا) به منظور تعیین اعتبارات موردنیاز.

✓ بررسی و تعیین اقلام مازاد بر مصرف رده‌های ناجا و واگذاری آن‌ها به رده‌های نیازمند.

✓ پیشنهاد بودجه موردنیاز اقلام آمادی.

✓ بررسی و تطبیق بودجه تصویری با بودجه پیشنهادی و در صورت لزوم، تعدیل اقلام آمادی برآوردی با رعایت اولویت‌های ابلاغی و واگذاری اعتبارات موردنیاز خرید اقلام تمرکزی و غیرتمرکزی به رده‌های ذی‌ربط (نصرت پناه، ۱۳۸۴: ۷۶-۷۵).

آسیب‌شناسی سازمانی^۱ و عارضه‌یابی سازمانی^۲

آسیب‌شناسی سازمانی، فرآیند استفاده از مفاهیم و روش‌های علوم رفتاری، به منظور تعریف و توصیف وضع موجود سازمان‌ها و یافتن راه‌هایی برای افزایش اثربخشی آن‌ها می‌باشد. (هاریسون^۳، ۱۹۹۸: ۳۷) آسیب‌شناسی باعث می‌شود تغییرات اثربخش شناسایی شود و بستر لازم جهت هدایت تغییرات تأمین گردد. (فضل‌اللهی، ۱۳۸۶: ۸۹)

توسعه سازمان یک برنامه عملی مبتنی بر اطلاعات دقیق پیرامون مشکلات جاری، فرصت‌ها و اثرات فعالیت‌ها در جهت حصول به اهداف است. بنابراین، احتیاج مبرمی به یک سیستم جمع‌آوری مداوم اطلاعات و تجزیه و تحلیل آن‌ها دارد. این سیستم جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات را آسیب‌شناسی یا علت‌یابی گویند. (شریفی کلویی، ۱۳۷۹: ۷۵)

1. Patoligy Organizations
2. Diagnosing Organizations
3. Harison

در واقع، آسیب‌شناسی به شیوه‌ای قانونمند و بخشی جداناپذیر از روش‌شناسی به تحول سازمانی اعتبار می‌بخشد. روش‌های بسیار زیادی برای نهادینه‌سازی آسیب‌شناسی سازمانی ارائه شده است. حیطه آسیب‌شناسی شامل رسیدگی دقیق به تمام سیستم‌ها و تک‌تک مشکلات می‌باشد. (رضایی، ۱۳۸۹: ۷۹)

سازمان‌ها جزو آن دسته از سیستم اجتماعی هستند که از تغییر و تحول محیط خویش تأثیر می‌پذیرند. شواهد و مدارک موجود، بیانگر وجود مشکلات سازمانی متعدد در مؤسسات و شرکت‌ها می‌باشد. بدون شک وجود این مشکلات سبب کاهش اثربخشی، کارایی و سرانجام بهره‌وری سازمانی می‌شود. واقعیت آن است که یک شرکت یا سازمان، ابعاد متفاوتی از قبیل اهداف، ساختار، نیروی انسانی، فناوری و محیط دارد و برای شناخت مشکلات سازمانی باید هر یک از این ابعاد را مورد بررسی قرارداد. (فرهی، ۱۳۸۱: ۷۹)

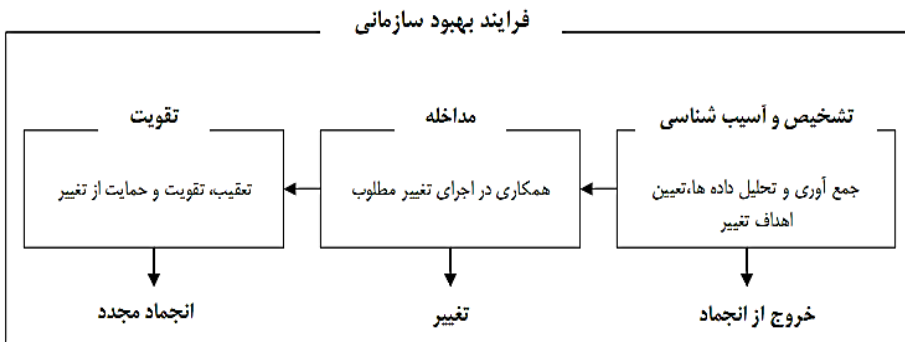
آسیب‌شناسی سازمانی اغلب به عنوان حساس‌ترین جزء استقرار یک طرح بهبود سازمان تلقی می‌گردد. از این رو، یکی از مهم‌ترین اقداماتی که شرکت‌ها و سازمان‌های موفق برای ارتقای اثربخشی خود انجام می‌دهند، آسیب‌شناسی صحیح و به‌موقع است. آسیب‌شناسی صحیح و به‌موقع، این امکان را به مدیران می‌دهد که همواره از مسائل و مشکلات جاری سازمان خود مطلع باشند و از حاد شدن آن جلوگیری نمایند. تغییرات و تحولات درونی و بیرونی، سازمان‌ها را مجبور به بهسازی و نوسازی می‌نماید، بهبود فرآیند با مرحله آسیب‌شناسی آغاز می‌شود، آسیب‌هایی که اگر درست و به‌موقع شناخته نشوند و نسخه‌های درمانی مرتبطی برای آن‌ها پیچیده نشود، فرآیند موجود را به سمت فنای زودرس خواهد کشید و سیر قهقرایی را برای سازمان تحمیل خواهد نمود. آسیب‌شناسی سازمانی، فرآیند تشریک مساعی میان اعضای سازمان و مشاور یا مشاوران آسیب‌شناسی سازمانی به منظور 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 پیشنهادات در خصوص جهت‌گیری‌های لازم در راستای رفع مشکلات می‌باشد. هدف اصلی و بنیادین اجرای این تحقیق، آن است که با شناخت مشکلات برآورد خودروهای سبک ناجا از منظر و نگرش‌های متفاوت، مدیران را به منظور حرکت در راستای حل مشکلات و ارتقای اثربخشی سازمانی یاری رسانده و از حاد شدن مشکلات، کاهش بهره‌وری سازمانی و افول آن جلوگیری به عمل آورد.

بهبود سازمانی^۱

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.

بیشتر تعاریفی که از بهبود سازمانی ارائه شده است، سنتی است، ولی تعریفی که تقریباً جامع‌تر به نظر می‌رسد از سوی فرنچ و بل^۲ ارائه شده است: بهبود سازمانی کوششی است دوربرد و حمایت‌شده از طرف مدیریت عالی سازمان، در جهت بهبود و حل مشکلات سازمانی و فرآیندهای بازسازی به خصوص از طریق یک نوع مدیریت مؤثر و مبتنی بر همکاری گروهی بر پایه فرهنگ سازمان، با همکاری یک مشاوره تسهیل‌کننده و به‌کارگیری نظری‌های علوم رفتاری کاربردی.

بهبود سازمان با مرحله آسیب‌شناسی یعنی جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها به منظور 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. (ایران نژاد پاریزی، ۱۳۷۹: ۸۹).



شکل ۲: فرآیند بهبود سازمانی
منبع: (ایران نژاد پاریزی، ۱۳۷۹)

1.Organization Development (OD)
2.French & Bell

انواع آسیب‌های سازمانی

آسیب‌های سازمانی از نظر زمان پیدایش خود یعنی زمان عارض شدن سه مرحله مهم را تشکیل می‌دهند:

۱- آسیب‌های ابتدایی یا مقدماتی: تنها خطر مهمی که این نوع آسیب‌ها دارند، از این نظر توجه یک پاتولوژیست را به خود جلب می‌کند که اگر درست تحلیل و شناخته نشود و با آن درست برخورد و دفع نشوند، به آسیب‌های بحرانی تبدیل می‌شوند. اکثر این نوع آسیب‌ها قابل شناخت و پیشگیری می‌باشد.

۲- آسیب‌های بحرانی: آسیب‌هایی هستند که از عدم برخورد با آسیب‌های ابتدایی در سازمان ایجاد می‌شوند. این نوع آسیب‌ها در شاخه‌های "ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای" مشهود بوده و می‌توان به روش علمی آن‌ها را بیان نمود.

۳- آسیب‌های خطرناک و مرگ‌آور: این نوع آسیب‌ها خطرناک‌ترین نوع آسیب‌های سازمانی می‌باشد که اگر درست تحلیل و شناخته نشوند، باعث نابودی سازمان می‌شوند، مانند آسیب‌پذیری تصمیم‌گیران راهبردی سازمان. در این نوع آسیب، نه‌تنها هدف رشد و توسعه متوقف و مختل می‌شود، بلکه حیات و بقای سازمان نیز به مخاطره جدی می‌افتد. این سه نوع آسیب سازمانی به هم متصل بوده و در صورت عدم شناخت درست و برخورد مناسب با آن‌ها، یکی به دیگری تبدیل می‌شود (مرتضی پور، ۱۳۸۰: ۹۶).

جدول ۱: انواع آسیب‌های سازمانی

منبع: (میرزایی، ۱۳۸۱)

شاخص‌ها	آسیب‌های مقدماتی	آسیب‌های بحرانی	آسیب‌های خطرناک
آثار و تبعات	کوتاه مدت	میان مدت	دراز مدت
نوع صدمه	صدمه به اهداف بقا و رشد سازمان	صدمه به اهداف رشد سازمان	صدمه به اهداف بقا و رشد سازمان
دامنه شمول آسیب	محدود	در محدوده مشخص	وسیع، گسترده و نامحدود
شیوه تشخیص	تشخیص علائم ساده	تشخیص نه چندان ساده و نه چندان مشکل	تشخیص علائم مشکل
اختلال در ساختار	سطحی و کم	به میزان قابل توجه	عمیق و زیاد
اختلال در کارکردها	افت کمی و کیفی کم	افت کمی و کیفی قابل توجه	افت کمی و کیفی زیاد
شیوع به زمینه	عدم سرایت به زمینه	سرایت به زمینه در حدود کم	سرایت به زمینه
اولویت	سوم	دوم	اول
شیوه برخورد	سطحی و توجیهی	علمی و توأم با پژوهش، آنالیز و شناخت آسیب	انقلابی و سریع و قاطع

مدل مفهومی تحقیق

مدل اسکاپ^۱ حاصل سال‌ها بررسی و تحقیق مرکز انتقال فناوری آسیا و اقیانوسیه است که پیش‌نویس آن در سپتامبر سال ۱۹۸۸ میلادی انتشار یافته است. مدل اسکاپ یک مدل ارزیابی فناوری برای کشورهای در حال توسعه است و ویژگی این روش تنها در قابلیت استفاده از آن در تمام سطوح اقتصادی نبوده بلکه نقاط ضعف و قوت موجود را نیز به خوبی مشخص می‌نماید، بدین ترتیب امکان برنامه‌ریزی و تدوین راه‌کارهای مناسب جهت بهبود و تقویت نقاط مزبور را فراهم می‌سازد.

ابزار و تجهیزات و فضاهای لازم برای انجام عملیات یعنی مؤلفه سخت‌افزار.

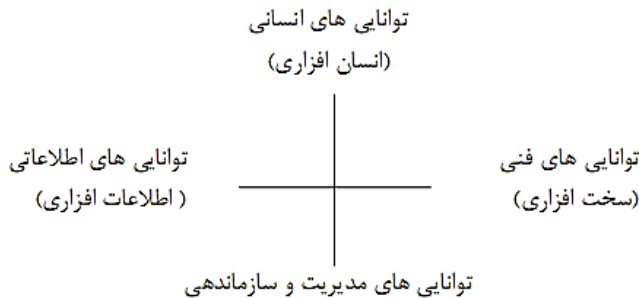
در مدل یادشده عوامل به چهار جزء اصلی تقسیم می‌شود:

۱- مهارت و تجربیات عملیاتی نیروی انسانی یعنی مؤلفه انسان افزار.

۲- مدیریت و پشتیبانی عملیات یعنی مؤلفه سازمان افزار.

۳- اطلاعات و مستندات عملیات یعنی مؤلفه اطلاعات افزار.

۴- ابزار و تجهیزات و فضاهای لازم برای انجام عملیات یعنی مؤلفه سخت‌افزار.



(سازمان افزاری)

شکل ۳: مدل اسکاپ

منبع: (اسکات، ریچارد، ۱۳۸۲)

پایایی^۲

در این تحقیق برای محاسبه پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. مقدار ضریب آلفای کرونباخ برای کل پرسشنامه ۰/۸۹۷ به دست آمد که این عدد نشان‌دهنده این مطلب است که پرسشنامه از پایایی مناسبی برخوردار بود.

1 . Escap

2. Reliability

تجزیه و تحلیل داده‌ها

سؤال فرعی اول: آسیب‌های انسان افزاری موجود در برآورد خودروهایی سبک ناجا کدامند؟ سؤال فرعی اول، توسط گویه‌های یک تا ۱۲ پرسشنامه مورد بررسی قرار گرفته است. به منظور تحلیل تأثیر انسان افزار در برآورد خودروهایی سبک ناجا از آزمون t تک نمونه‌ای^۱ استفاده شده و نتایج در جدول ارائه شده است.

جدول ۲: آزمون t تک نمونه‌ای در مورد آسیب‌های بعد انسان افزار

متغیر	Test Value = 3					
	T	درجه آزادی	سطح معناداری	میانگین اختلاف	فاصله اطمینان ۹۵٪	
					حداقل	حداکثر
انسان افزار	۲۸/۴۳۰	۹۱	۰/۰۰۰	۴۱/۷۱۷	۳۸/۸۰	۴۴/۶۳

سطح معنی‌دار محاسبه شده 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 بعد انسان افزار آسیب قابل‌توجهی در برآورد خودروهایی سبک ناجا وجود ندارد.

به منظور بررسی بیشتر، مولفه های نیروی انسانی را به تفکیک تحلیل نموده و نتیجه در جدول ارائه شده است.

جدول ۳: آزمون t تک نمونه‌ای در مورد آسیب‌های مؤلفه‌های بعد انسان افزار

متغیر	Test Value = 3					
	T	درجه آزادی	سطح معناداری	میانگین اختلاف	فاصله اطمینان ۹۵٪	
					حداقل	حداکثر
آموزش	۲۲/۹۰۷	۹۱	۰/۰۰۰	۸/۲۲۸	۷/۵۱	۸/۹۴
تجربه و مهارت	۲۵/۵۰۳	۹۱	۰/۰۰۰	۱۲/۰۱۱	۱۱/۰۸	۱۲/۹۵
نگرش و انگیزش	۱۸/۱۲۵	۹۱	۰/۰۰۰	۷/۴۳۵	۶/۶۲	۸/۲۵
ارزیابی عملکرد	۲۰/۳۹۸	۹۱	۰/۰۰۰	۵/۰۴۳	۴/۵۵	۵/۵۳

در جدول سطح معنی‌داری محاسبه شده برای مولفه آموزش و تجربه و مهارت، نگرش و

انگیزش و ارزیابی عملکرد می‌توان متوجه شد که در مولفه های نگرش و انگیزش و نیز ارزیابی عملکرد، باید ملاحظات دقیق‌تری داشت.

سؤال فرعی دوم: آسیب‌های سازمان افزاری موجود در برآورد خودروهای سبک ناجا کدامند؟

سؤال فرعی دوم، از طریق گویه‌های ۱۳ یک تا ۲۵ پرسشنامه مورد بررسی قرار گرفته است. جدول ۴: آزمون t تک نمونه‌ای در مورد آسیب‌های بعد سازمان افزار

متغیر	Test Value = 3					
	T	درجه آزادی	سطح معناداری	میانگین اختلاف	فاصله اطمینان %۹۵	
					حداقل	حداکثر
سازمان افزار	۲۷/۵۸۶	۹۱	۰/۰۰۰	۴۴/۶۲۰	۴۱/۴۱	۴۷/۸۳

در این جدول سطح معنی‌دار محاسبه شده 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 بعد سازمان افزار آسیب قابل توجهی در برآورد خودروهای سبک ناجا وجود ندارد. ولی به منظور بررسی بیشتر، مولفه های سازمان افزار را به تفکیک تحلیل نموده و نتیجه در جدول ارائه شده است.

جدول ۵: آزمون t تک نمونه‌ای در مورد آسیب‌های سازمان افزاری

متغیر	Test Value = 3					
	T	درجه آزادی	سطح معناداری	میانگین اختلاف	فاصله اطمینان %۹۵	
					حداقل	حداکثر
ساختار سازمانی	۲۱/۸۴۷	۹۱	۰/۰۰۰	۱۱/۳۵۹	۱۰/۳۳	۱۲/۳۹
مدیریت و برنامه‌ریزی	۲۸/۲۵۶	۹۱	۰/۰۰۰	۱۲/۵۵۴	۱۱/۶۷	۱۳/۴۴
هدایت و رهبری	۱۹/۸۳۶	۹۱	۰/۰۰۰	۷/۸۲۶	۷/۰۴	۸/۶۱
سازمان‌دهی	۱۴/۰۸۲	۹۱	۰/۰۰۰	۳/۸۸۰	۳/۳۳	۴/۴۳

در جدول سطح معنی‌داری محاسبه شده برای مولفه ساختار سازمانی، مدیریت و برنامه‌ریزی، هدایت و رهبری و سازمان‌دهی که می‌توان نتیجه گرفت که از نظر اعضای جامعه مورد مطالعه، در خصوص مولفه های هدایت و رهبری و نیز سازمان‌دهی باید توجه بیشتری نمود.

سؤال فرعی سوم: آسیب‌های سخت‌افزاری موجود در برآورد خودروهای سبک ناجا کدامند؟
سؤال فرعی سوم، توسط گویه‌های ۲۶ تا ۳۰ پرسشنامه موردبررسی قرار گرفته است.

جدول ۶: آزمون t تک نمونه‌ای در مورد آسیب‌های سخت‌افزار

متغیر	Test Value = 3					
	T	درجه آزادی	سطح معناداری	میانگین اختلاف	فاصله اطمینان %۹۵	
					حداقل	حداکثر
سخت افزار	۱۹/۲۱۶	۹۱	۰/۰۰۰	۱۳/۴۴۶	۱۲/۰۶	۱۴/۸۴

در جدول شماره شش نیز سطح معنی‌دار محاسبه شده 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 بعد سخت‌افزار آسیب قابل توجهی در برآورد خودروهای سبک ناجا وجود ندارد. ولی به منظور بررسی بیشتر، ابعاد سخت‌افزار را به تفکیک تحلیل نموده و نتیجه در جدول ارائه شده است.

جدول ۷: آزمون t تک نمونه‌ای در مورد ابعاد آسیب‌های سخت‌افزار

متغیر	Test Value = 3					
	T	درجه آزادی	سطح معناداری	میانگین اختلاف	فاصله اطمینان %۹۵	
					حداقل	حداکثر
فضا و مکان	۹/۳۴۰	۹۱	۰/۰۰۰	۲/۷۱۷	۲/۱۴	۳/۳۰
ابزار و تجهیزات	۱۸/۲۴۴	۹۱	۰/۰۰۰	۷/۷۲۸۳	۶/۸۸۷	۸/۵۲۰

در جدول سطح معنی‌داری محاسبه شده برای مؤلفه های فضا و مکان و ابزار و تجهیزات می‌توان نتیجه گرفت که در مولفه فضا و مکان مشکلاتی وجود دارد.

سؤال فرعی چهارم: آسیب‌های نرم‌افزاری موجود در برآورد خودروهای سبک ناجا کدامند؟
سؤال فرعی چهارم، از طریق گویه‌های ۳۱ تا ۴۵ پرسشنامه موردبررسی قرار گرفته است.

جدول ۸: آزمون t تک نمونه‌ای در مورد آسیب‌های نرم‌افزار

متغیر	Test Value = 3					
	T	درجه آزادی	سطح معناداری	میانگین اختلاف	فاصله اطمینان %۹۵	
					حداقل	حداکثر
نرم‌افزار	۲۵/۱۹۲	۹۱	۰/۰۰۰	۵۰/۹۳۵	۴۶/۹۲	۵۴/۹۵

در این جدول نیز سطح معنی‌دار محاسبه شده 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 بعد نرم‌افزار آسیب قابل توجهی در برآورد خودروهای سبک ناجا وجود ندارد. ولی به منظور بررسی بیشتر، مولفه های نرم‌افزار را به تفکیک تحلیل نموده و نتیجه در جدول ارائه شده است.

جدول ۹: آزمون t تک نمونه‌ای در مورد ابعاد آسیب‌های نرم‌افزار

متغیر	Test Value = 3					
	T	درجه آزادی	سطح معناداری	میانگین اختلاف	فاصله اطمینان ۹۵٪	
جدول سازمان تجهیزات	۱۸/۷۲۰	۹۱	۰/۰۰۰	۱۰/۹۸۹	۹/۸۲	۱۲/۱۶
رویه‌ها و دستورالعمل‌ها	۲۱/۱۹۱	۹۱	۰/۰۰۰	۱۱/۰۴۳	۱۰/۰۱	۱۲/۰۸
منابع مالی	۱۹/۰۴۱	۹۱	۰/۰۰۰	۸/۱۳۰	۷/۲۸	۸/۹۸
نرم‌افزار سازمانی	۲۳/۵۹۳	۹۱	۰/۰۰۰	۱۱/۷۷۲	۱۰/۷۸	۱۲/۷۶

در جدول سطح معنی‌داری محاسبه شده برای مؤلفه های جدول سازمان تجهیزات، رویه‌ها و دستورالعمل‌ها، منابع مالی و بودجه و نرم‌افزار سازمانی، کوچک‌تر از ۰/۰۵ بوده و بنابراین می‌توان با اطمینان ۹۵ درصد نتیجه گرفت که از نظر اعضای جامعه مورد مطالعه، معاونت آماد و پشتیبانی ناجا از لحاظ «جدول سازمان تجهیزات، رویه‌ها و دستورالعمل‌ها، نرم‌افزار سازمانی و منابع مالی و بودجه» بعد نرم‌افزار در وضعیت مناسبی قرار دارد.

سؤال اصلی

آسیب‌های موجود در برآورد وسایل نقلیه سبک ناجا چه می‌باشد؟

جدول ۱۰: آزمون t تک نمونه‌ای در مورد آسیب‌های موجود در برآورد خودروهای سبک ناجا

متغیر	Test Value = 3					
	T	درجه آزادی	سطح معناداری	میانگین اختلاف	۹۵٪ فاصله اطمینان	
					حداقل	حداکثر
x64	۲۸/۵۹۸	۹۱	۰/۰۰۰	۱۵۹/۷۱۷	۱۴۸/۲۲	۱۷۱/۲۱

در بین جدول نیز سطح معنی‌دار محاسبه شده 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 برآورد خودروهای سبک ناجا آسیب جدی وجود ندارد.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

۱- در بعد انسان افزار، نتایج حاصل از تحقیق نشان می‌دهد که در شاخص‌های آموزش رسته‌ای، منزلت اجتماعی (سازمانی) کارکنان و ابتکار و خلاقیت کمی ضعف وجود دارد، که دستاوردهای این قسمت از تحقیق، با یافته‌های پایان‌نامه آقای محمد غلامی با موضوع آسیب‌شناسی سازمان لجستیک سپاه در تأمین اقلام مصرفی با رویکرد لجستیک چابک همسویی دارد.

۲- در بعد سازمان افزار، نتایج حاصل از تحقیق نشان می‌دهد که در شاخص‌های نظام‌مندی برنامه‌ها، نظارت و کنترل و سرعت در تصمیم‌گیری شرایط مناسبی وجود ندارد، که دستاوردهای این قسمت از تحقیق، با یافته‌های پایان‌نامه آقای علیرضا منتشلو با موضوع آسیب‌شناسی نظام توزیع کالاهای سرمایه‌های در سازمان و ارائه راهکارهای بهینه، دارای نقاط اشتراک می‌باشد.

۳- در بعد سخت‌افزار، نتایج حاصل از تحقیق نشان می‌دهد که در شاخص‌های مقدار و حجم اماکن و فضاهای عمومی و کفایت ابزار و تجهیزات تخصصی آسیب وجود دارد که نتایج حاصل از این تحقیق با یافته‌های پایان‌نامه آقای محمد غلامی با موضوع آسیب‌شناسی سازمان لجستیک سپاه در تأمین اقلام مصرفی با رویکرد لجستیک چابک، همسویی دارد.

۴- در بعد نرم (اطلاعات) افزار، نتایج حاصل از تحقیق نشان می‌دهد که در شاخص‌های روزآمدی جداول سازمان خودرویی، جامعیت نرم‌افزار، کفایت دستورالعمل‌ها و رویه‌ها و به هنگام بودن اعتبارت تخصیصی، که دستاوردهای این قسمت از تحقیق، با یافته‌های تحقیق سیاوش نصرت پناه، علی‌اصغر همدانی و یعقوب علی خدمتگذارمنصوری با موضوع آسیب یابی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر در خرید اقلام تغذیه‌ای سازمان‌های نظامی و انتظامی، هم خوانی دارد. این تحقیق با توجه به اینکه برای اولین بار به موضوع بسیار مهم آسیب‌های برآورد خودروهای سبک ناجا می‌پردازد، حائز اهمیت فراوانی بوده و می‌تواند مسئولان آآمد و پشتیبانی را به سوی اتخاذ تصمیمات بزرگ و قابل‌توجهی هدایت کند که بهره‌وری سیستم را افزایش خواهد داد. از این‌رو راه‌کارهای پیشنهادی عبارت‌اند از:

۱- جهت ارتقاء احساس منزلت اجتماعی (سازمانی) در کارکنان شاغل در امر برآورد علاوه بر افزایش حقوق و مزایا، خدمات رفاهی و تشویق به هنگام کسب موفقیت در کار، نیازهای غیرمادی آنان نظیر به‌کارگیری تمامی استعدادها (تجارب و تخصص) و ایجاد این احساس در کارکنان که شغلشان در سازمان حائز اهمیت بوده و سازمان برای آنان ارزش قائل است (زمینه‌سازی احساس هویت فرد با سازمان)، نیز مورد توجه قرار گیرد.

۲- به منظور افزایش مشارکت کارکنان در انجام هر چه بهتر امر برآورد، دستیابی به اهداف کلان سازمان در برآورد و تأمین وسایل نقلیه سبک، لازم است آزادی ابتکار عمل و خلاقیت در امور محوله به کارکنان داده شود.

۳- به منظور ارتقاء سطح علمی، افزایش مهارت و تخصص کارکنان شاغل در امر برآورد با حذف نگاه سنتی و سطحی‌نگری در آموزش و ایجاد نظام مهارت‌سنجی، نسبت به برگزاری کلاس آموزش رسته‌های کوتاه مدت و علمی با دعوت از اساتید و متخصصین جهت بازگویی تجربیات و اندوخته‌ها و تحصیلات دانشگاهی مرتبط با موضوع پیش‌بینی و برآورد اقدام گردد.

۴- با بازنگری مجدد در جدول سازمان تجهیزات (جدول سازمان خودروبی)، در خصوص روزآمدی جدول سازمان تجهیزات (سازمان خودروبی) اقدام گردد.

۵- با توجه به عدم پوشش سامانه جامع آماد در خصوص سیستمی بودن کلیه کارکردهای مجموعه معاونت آماد و پشتیبانی در خصوص فرایندهای برآورد، تأمین (خرید)، کنترل موجودی، تعیین تکلیف (خروج از خدمت). نسبت به تکمیل و راه‌اندازی کلیه زیر سامانه‌های سامانه جامع آماد و پشتیبانی ناجا به منظور افزایش جامعیت نرم‌افزار، با اولویت زیر سامانه برآورد اقدام گردد.

۶- با توجه به تغییر در روش‌های اجرایی و اجرای گام به گام سامانه جامع آماد، نسبت به بازبینی و اصلاح رویه‌ها و دستورالعمل‌های موجود در امر برآورد اقدام گردد.

۷- با توجه سهم زیاد تحرک در تحقق اهداف عالی سازمان، با ایجاد و پیگیری لازم، راه‌کارهای مناسب به منظور به هنگام بودن اعتبارات تخصیصی در امر برآورد خودروهای سبک ناجا اتخاذ گردد.

منابع

ابطحی، سید حسین، (۱۳۶۸)، آموزش و بهسازی منابع انسانی. تهران: موسسه مطالعات و برنامه‌ریزی آموزش سازمان و گسترش و نوسازی صنایع ایران.

آقایی، اصغر (۱۳۸۲)، بررسی میزان کارایی و اثربخشی مراکز تعمیرات خودروبی ناجا در تهران بزرگ، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه امام حسین (ع).

باقریان، محمد، (۱۳۷۹)، مربع فن‌آوری مدیریت، چاپ دوم، تهران: موسسه انتشارات و چاپ دانشگاه.

جزنی، نسرين، (۱۳۸۲)، کارگاه آموزشی مدل‌های توسعه نیروی انسانی (HRD)، تهران، دانشگاه صنعتی شریف.

- حافظ‌نیا، محمدرضا، (۱۳۸۶)، مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی، تهران، انتشارات صفار.
- دارابی، رضا (۱۳۸۲)، راهبردهای آمادی در ناجا، مجموعه مقالات اولین همایش سراسری فرماندهان و مدیران آماد و تسلیحات، مرکز مطالعات و پژوهش‌های آماد و پشتیبانی ناجا، تهران.
- رضاییان، علی، (۱۳۸۲)، اصول مدیریت، چاپ چهاردهم، تهران، سمت.
- رضایی، سعید، (۱۳۸۹)، آسیب‌شناسی سازمانی، تهران: انتشارات سمت.
- زنده‌دل، بابک، (۱۳۸۷)، آسیب‌شناسی و عارضه‌یابی سازمانی، مجمع تشخیص مصلحت نظام- مرکز تحقیقات راهبردی، پژوهش‌نامه، شماره هفت.
- سکاران، اوما، (۱۳۸۱)، روش‌های تحقیق در مدیریت، ترجمه صائبی، محمد، شیرازی، محمود، تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- شریفی کلویی، منصور (۱۳۷۹)، مدلی برای شناخت و آسیب‌شناسی سازمان‌ها، نشریه مدیریت و توسعه، شماره پنج.
- محمد غلامی، محمد، (۱۳۹۵)، آسیب‌شناسی سازمان لجستیک سپاه در تأمین اقلام مصرفی با رویکرد لجستیک چابک (مورد مطالعه: سپاه انصار المهدی (عج) استان زنجان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه امام حسین، به راهنمایی دکتر امیری.
- فرجی، مرتضی، (۱۳۸۲)، اصول، مبانی و کارکردهای آمادی، مرکز مطالعات و پژوهش‌های آماد و پشتیبانی ناجا.
- محمدی، کاظم، (۱۳۸۹)، بررسی عوامل مؤثر بر اجرای نگهداری و تعمیرات پیشگیرانه (P.M) در نت خودرویی ناجا، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، تهران، دانشگاه علوم انتظامی امین.
- محبوبی، داود، (۱۳۸۹)، بررسی عوامل درون سازمانی مؤثر بر کارایی هزینه‌ای آمادی دانشگاه علوم انتظامی، تهران، دانشگاه علوم انتظامی امین.
- مرتضی پور، عباس، (۱۳۸۰)، اطلاعات و سیستم‌های اطلاعاتی لازم برای مدیریت زنجیره عرضه، تهران: دانشگاه علم و صنعت ایران.
- موسسه مهندسی نگهداری و تعمیرات ژاپن. (۱۳۸۶)، نگهداری و تعمیرات (نت) بهره‌ور و فراگیر، ترجمه حاج شیرمحمدی، چاپ چهارم، اصفهان، ارکان دانش.
- میرزایی اهرنجانی، حسن، (۱۳۸۱)، طرح تفصیلی گسترش افقی نو در شناخت و آسیب‌شناسی سازمان‌های

عمومی و دولتی ایران (آب منطقه‌ای غرب)، مرکز پژوهش‌های کاربردی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران. نصرت پناه، سیاوش، (۱۳۸۴)، مدیریت و فرماندهی لجستیک، تهران، مؤسسه انتشاراتی جهان جام جم. نصرت پناه، سیاوش؛ منتشلو، علی (۱۳۹۱)، آسیب‌شناسی نظام توزیع کالاهای سرمایه‌ای در سازمان و ارائه راه‌کارهای بهینه. اندیشه آماد. شماره ۴۰، ص ۴۱-۲۱.

نصرت پناه، سیاوش؛ احسانی فر، محمد (۱۳۹۱)، آسیب‌شناسی و بهینه‌سازی سیستم نگهداری اقلام آمادی، اندیشه آماد، شماره ۵۰، ص ۲۶-۲.

نصرت پناه، سیاوش؛ همدانی، علی اصغر؛ خدمت‌گذار منصوری، یعقوب علی (۴۱)، آسیب‌یابی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر در خرید اقلام تغذیه‌ای سازمان‌های نظامی و انتظامی، اندیشه آماد، شماره ۶۳، ص ۱۹-۱.

ودیعت، محمدرضا (۱۳۸۲)، برآورد نیازمندی‌های آمادی، مجموعه مقالات اولین همایش سراسری فرماندهان و مدیران آماد و تسلیحات، مرکز مطالعات و پژوهش‌های آماد و پشتیبانی ناجا، تهران.

Clayton P. Alderfer, (1999) "The Methodology of Organizational Diagnosis", American Psychological Association.

Harrison, M.I, (1998), Diagnosing organizations, Methods, Model, and Process, by sage Publication.

Harrison, M.I. (1998), Diagnosing organizations, Methods, Model and Process. by sage publication.

Lambert, D. Andm. Stocd. Andellram, (2002) L.M. Fundamentals of Logistics Management. Mc Graw Hill Inc.