

چرخه عمر سازمان و محصولات آن و نقش لجستیک در این چرخه‌های عمر

چکیده

در شماره قبل این مقاله ویژگیها و مفاهیم مختلف حاکم بر سازمانها از جمله، طبقه بندی سازمان، نگرش سیستمی به آن و مفهوم لجستیک و نقش و جایگاه آن در سازمان بیان شد. در این شماره به چرخه عمر سازمان، محصولات آن و نقش لجستیک در این چرخه‌های عمر پرداخته می‌شود و در ادامه نقش لجستیک در سازمانهای نظامی و غیر نظامی و نقاط اشتراک و اختلاف آن دو مورد بررسی قرار می‌گیرد.

بسته هستند، در این مرحله از چرخه عمر، مسئله حیات فیزیکی آنها بر اثر وجود آنتروپی مثبت در این سیستم‌ها از همان آغاز تولد، روند یکطرفه، رو به پیری و اسقاط است و چیزی به نام رشد از نظر فیزیکی در آنها مطرح نیست.

چرخه عمر محصول در این مرحله به شرح زیر است:

■ تولید، معرفی و ورود محصول به بازار؛

■ جذب بازار، اعتماد مشتری و رشد در بازار؛

■ بروز رقابتهای اقتصادی در زمینه محصول و کاهش نرخ

رشد در بازار؛

■ کاهش بازار؛

■ خروج از بازار و مرگ بازاری محصول.

۷-۱- اسقاط و مرگ محصول

سرانجام به صورت فیزیکی، محصولی که به بازار ارائه می‌شود و مورد بهره‌برداری قرار می‌گیرد، پس از پایان طول عمرش از بین می‌رود و به دور ریز و ضایعات صنعتی تبدیل می‌شود.

۲- چرخه عمر سازمان

تولد و معرفی محصول، چرخه عمر دیگری را به وجود می‌آورد که به خود سازمان مربوط است. این چرخه عمر در واقع همان چرخه عمر فیزیکی سیستم باز است که در مورد سازمانها به شرح زیر است:

■ درک و تعریف، نیاز به سازمان؛

■ طراحی مفهومی و کلی سازمان؛

■ طراحی تفصیلی سازمان با تمام مشخصات سیستمی آن؛

■ ایجاد، نصب و راه‌اندازی سازمان با تمام مشخصات سیستمی آن؛

■ بهره‌برداری از خروجیها و محصولات سازمان؛

■ مرگ و نابودی سازمان.

تفاوت اصلی و مهم چرخه عمر سازمان و محصول، همان تفاوت مهم چرخه عمر سیستم‌های باز و بسته است که در مرحله بهره‌برداری از آن سخن گفته می‌شود. در سیستم‌های باز در مرحله

می‌خواهیم در ادامه این بحث بادی دید دیگری به سازمان و نقش لجستیک در آن می‌نگریم. این نگرش، ابعاد تازه‌ای، از مفهوم و نقش لجستیک در سازمان را روشن می‌کند.

هر سیستمی چرخه عمری دارد؛ از آنجا که سازمانها و محصولات تولیدی آنها نیز خود سیستم هستند، پس هر کدام چرخه عمری به شرح زیر دارند:

۱- چرخه عمر محصول

چرخه عمر محصولات سازمانها دارای مراحل به شرح زیر

است:

۱-۱- احساس نیاز

معمولاً وقتی در بازار نیازی (طبیعی یا مصنوعی) پیدا شود، فکر رفع آن نیاز سازمانها را به تلاش وا می‌دارد. پس اولین مرحله در این چرخه عمر، احساس و درک نیاز، به آن کالا و محصول است.

۲-۱- شناخت و تعریف نیاز

پس از احساس نیاز در جامعه و بازار، آن نیاز به درستی مورد بررسی قرار می‌گیرد و شناخته می‌شود.

۳-۱- طراحی مفهومی و کلی محصول رفع کننده نیاز

محصولی که به گونه‌ای در رفع آن نیاز نقش دارد به صورت مفهومی و کلی تعریف می‌گردد. و امکان سنجیهای مورد نیاز در همین مرحله انجام می‌شود.

۴-۱- طراحی تفصیلی محصول

پس از طراحی مفهومی و کلی محصول، نوبت به طراحی تفصیلی آن می‌رسد. در این مرحله تمام جزئیات و مشخصات محصول طراحی می‌گردد.

۵-۱- تولید، ساخت و یا ایجاد محصول

در این مرحله، محصول طراحی شده تولید می‌گردد.

۶-۱- بهره‌برداری از محصول

در این مرحله، بهره‌برداری از محصول توسط کاربران و مصرف کنندگان آغاز می‌شود؛ از آنجا که محصولات، معمولاً سیستم‌های

بهره‌برداری به دلیل وجود و جذب آن‌روپی منفی سیستم قادر به بهبود و رشد و افزایش طول عمر خود خواهد بود.

بهره‌برداری از سازمان که خروجی‌های آن همان محصولات است. پس از عنوان کردن محصولات و خدمات جدیدتر، در واقع سازمانها هم دچار تغییراتی در ساختار و سیستم خود می‌شوند. این تغییرات، همان تغییراتی است که در هر برنامه‌ریزی استراتژیک به منظور اصلاح و بهبود و رشد و توسعه سازمان، پیش‌بینی می‌شود. برنامه‌ریزی‌های عملیاتی و جاری در سازمانها در واقع، برنامه‌ریزی مرحله بهره‌برداری از سازمانهاست که به تولید خروجی‌های سیستم منجر می‌شود.

۳- نقش لجستیک در چرخه عمر سازمانها و محصولات

لجستیک در مواردی به شرح زیر، مسئولیت و نقش اساسی چرخه عمر سازمانها و محصولات آنها را به عهده دارد:

۳-۱- طراحی سیستمهای لجستیکی چرخه عمر سازمان

مهندسی سیستمها در چرخه عمر سازمانها، همان آنالیز و طراحی یکپارچه سازمان است. که همواره می‌کوشد سازمان را در مسیر رشد و توسعه دائمی پیش ببرد.

به همراه مهندسی سیستمها، مهندسی لجستیک در جهت آنالیز و طراحی سیستمهای لجستیکی در طول چرخه عمر سازمان بویژه در مرحله رشد و بلوغ آن تلاش می‌کند. این نکته بسیار حائز اهمیت است که قبل از تولد و ایجاد هر سازمان، سیستمهای لجستیکی آن سازمان از ابتدا تا انتها، دیده شود و طراحی لازم برای آنها به عمل آید. این عمل باعث کاهش قابل توجهی از هزینه‌های پشتیبانی سازمان می‌شود.

۳-۲- طراحی سیستمهای لجستیکی در چرخه عمر محصولات

مهندسی سیستمهای لجستیکی، آنالیز و طراحی یکپارچه چرخه عمر محصولات را به عهده دارد. به همین ترتیب از همان ابتدا، نسبت به آنالیز و طراحی پشتیبانی محصولات در طول مراحل چرخه عمر آنها بویژه، در مرحله تولید و عرضه آنها اقدام لازم را به عمل می‌آورد.

این اقدامات، شامل آنالیز و طراحی سیستمها و روشهای پشتیبانی لجستیکی محصولات در چرخه عمر اقتصادی آنها در بازار نیز می‌شود. پشتیبانی لجستیکی محصولات در مراحل مختلف تولید، ذخیره‌سازی، انبارداری، جابه‌جایی و عرضه به بازار و خدمات پس از فروش، همه از جمله مواردی است که از همان ابتدا باید در مراحل طراحی سیستم دیده شود.

همان‌طور که مهندسی یکپارچه سیستمها ایجاب می‌کند که چرخه عمر سازمان و محصولات آن در طرح‌ریزی استراتژیک به صورت سیستماتیک و جامع دیده شود، مهندسی لجستیک هم ایجاب می‌کند که فرآیندهای لجستیکی در چرخه عمر سازمان و

محصولات آن به صورت یکپارچه و جامع دیده شود. سیستمهای سازمان و محصولات به گونه‌ای طراحی شوند که بار کمتری در مراحل ایجاد، بهبود، تولید، نگهداری و بهره‌برداری تحمیل کنند. این امر، مستلزم کاربرد لجستیک نظری و فنی در آنالیز و طراحی سازمان و محصولات آن است تا بدین ترتیب هزینه‌های تمام شده چرخه عمر سازمان و محصولات آن به حداقل خود برسد.

۳-۳- پشتیبانی لجستیکی چرخه عمر سازمان

سازمان از آغاز تولد در چرخه عمر خود تا افزایش منحنی رشد و توسعه و سرانجام، پیری و مرگ خودش به پشتیبانی لجستیکی مستمر و پیوسته نیاز دارد. نقش لجستیک در این پشتیبانی، بسیار حساس و حیاتی است.

مسئله ایجاد سازمان با کمترین هزینه، بهره‌برداری از سازمان با استهلاک مناسب و نگهداری و رشد و توسعه سازمان با حداقل هزینه‌های مربوط از مسائل اساسی لجستیک در پشتیبانی چرخه عمر سازمان است؛ بویژه هنگامی که سازمان بنا به دلایلی دچار انقراض و یا ادغام در سازمانهای دیگر می‌شود، پشتیبانی لجستیکی در کاهش هزینه‌های این مرحله از چرخه عمر سازمان نقش بسیار اساسی دارد.

۳-۴- پشتیبانی لجستیکی چرخه عمر محصول

در مراحل تعریف نیاز و طراحی مهندسی و تفصیلی هر محصول، پشتیبانی لجستیکی شامل فراهم آوردن اطلاعات لازم ساخت‌افزایی و نرم‌افزاری مورد نیاز مهندسان سیستمها و مشاوران چرخه عمر محصول است.

در مرحله ساخت و تولید محصول، پشتیبانی لجستیکی از یک سو به پشتیبانی لجستیکی سیستم عامل تولید باز می‌گردد و از سوی دیگر شامل پشتیبانی لجستیکی خود محصول در مراحل مختلف ساخت و تولید آن می‌شود.

پشتیبانی لجستیکی محصول شامل تهیه و جابه‌جایی مواد اولیه، قطعات و ذخیره‌سازی و انبارداری آنها و محصولات به دست آمده در ابتدا، اواسط و انتهای تولید و سرانجام، عرضه آن به بازار می‌شود. در این مرحله، که کالا به بازار وارد و معرفی می‌شود، فعالیت‌های لجستیکی به شرح زیر در چرخه عمر اقتصاد محصول در بازار انجام می‌پذیرد:

۳-۴-۱- حیات اقتصادی و بازاری محصولات، با ورود و معرفی آنها به بازار آغاز می‌شود. لجستیک ضمن معرفی و تبلیغ کالا در بازار در برقراری کانالهای مؤثر در توزیع و عرضه کالا می‌کوشد. همچنین برای تضمین برقراری جریان پیش‌بینی شده و مطلوب کالا به بازار، برنامه‌ریزی لازم را انجام می‌دهد؛

۳-۴-۲- در مرحله جذب بازار و اعتماد مشتری، لجستیک در برقراری کانالهای ارتباطی خود با مشتری می‌کوشد تا آنها را از کیفیت و استاندارد مناسب کالا و خدمات پس از فروش مطمئن

سازد. این اطمینان از چگونگی عرضه کالا به مشتری، انتقال کالا، نصب و راه‌اندازی آن، توجیه و راهنمایی‌های لازم در بهره‌برداری و نگهداری کالا، حاصل می‌گردد؛

۳-۴-۳ همزمان با رشد محصول در بازار و جذب مشتری بیشتر، رقابتهای اقتصادی نسبت به آن محصول با سازمان شکل می‌گیرد؛

هر چه میزان موفقیت کالا در بازار و فروش آن بیشتر باشد، رقیبان بیشتری با انگیزه‌های قوی‌تر در کسب برتری، حضور پیدا می‌کنند و با اتخاذ استراتژی‌ها و تاکتیکهای دیگری (بعضاً) موفق به برتری در بازار می‌شوند. از سوی دیگر، سطح توقعات و انتظارات مشتری با این رقابتهای افزایش می‌یابد و سازمان وادار به افزایش توانایی دسترسی به مواد اولیه و محصول می‌شود که اینها در مجموع هزینه‌های لجستیکی را افزایش می‌دهند.

لجستیک در این مرحله حساس و وظیفه دارد با برنامه‌ریزی لازم به گونه‌ای عمل کند که هزینه‌های تمام شده و بویژه هزینه‌های لجستیکی، در حداقل خود قرار گیرد. در مرحله بلوغ محصول در بازار، لجستیک با تأکید بر افزایش توانایی دسترسی به منابع و کالا و خدمات مربوط به آن، همزمان در ابقا و افزایش تعداد مشتریان می‌کوشد؛

۳-۴-۴ سازمان در مرحله کاهش بازار بتدریج تصمیم می‌گیرد که آن محصول را تولید نکند و یا اینکه با تغییراتی در عملکرد، کارآیی، کیفیت و قیمت در تولیدات جدید آن محصول می‌کوشد؛ لیکن لجستیک علاوه بر ورود در پشتیبانیهای لجستیکی چرخه عمر محصولات جدید یا تغییر یافته، باید پشتیبانی خود را از محصولات ارائه شده به بازار ادامه دهد تا اطمینان مشتریان از سازمان سلب نشود، و سرانجام پس از قطع جریان تولید و عدم ورود آن محصول به بازار، لجستیک موظف است تعهدات سازمان را نسبت به محصول توزیع شده در بازار، برای مدت معینی ادامه دهد؛

۳-۴-۵ به نظر می‌رسد حتی در مرحله افول فیزیکی و مرگ محصول در بازار مصرف، لجستیک سازمان هنوز مسئولیت دارد که ترتیباتی اتخاذ کند تا محصولات اسقاطی و از کار افتاده نزد مشتریان، در صورت لزوم خریداری و جمع‌آوری شود؛

در صورت استفاده‌های خاص از قطعات و یا مواد آنها و یا تبدیل به مواد دیگر، بهره‌برداری لازم از آنها به عمل آید در غیر این صورت، باقیمانده یا کل کالاهای اسقاطی به گونه‌ای مطلوب منهدم گردد.

لجستیک با توجه به محیط زیست در زمینه مرگ و انهدام محصولات، نگرانیهای جامعه را نسبت به محیط زیست کاهش می‌دهد و از این طریق موجب افزایش اعتبار و اعتماد نسبت به سازمان در جامعه می‌گردد.

می‌بینیم که مسئولیتها و وظایف لجستیکی، نقش اساسی و مهمی را در چرخه عمر سازمانها و محصولات آنها دارد. این مسئولیتها و نقشها از به هم پیوستگی و یکپارچگی منسجمی در ارتباط با کل سازمان برخوردار است که بدون توجه به این انسجام، ارزش فعالیتهای لجستیکی در سازمان نمود پیدا نمی‌کند.

همان طور که مهندسی یکپارچه سیستمها ایجاب می‌کند که چرخه عمر سازمان و محصولات آن در طرحریزی استراتژیک به صورت سیستماتیک و جامع دیده شود، مهندسی لجستیک هم ایجاب می‌کند که فرآیندهای لجستیکی در چرخه عمر سازمان و محصولات آن به صورت یکپارچه و جامع دیده شود.

۴- لجستیک در سازمانهای نظامی و غیر نظامی

بررسی نقش لجستیک در دو حوزه سازمانهای نظامی و غیر نظامی، به صورتی جداگانه، ما را به تفاوتهای اصولی، که در لجستیک سازمانهای نظامی و غیر نظامی وجود دارد، می‌کشد. این تفاوتها دلیل بر رد مشترکات مفهومی، عملکردی لجستیک در میان این دو نوع سازمان نیست. شناخت تفاوتهای لجستیکی در دو نوع سازمان نظامی و غیر نظامی، از نظر علمی، نه تنها ما را وادار به جمع‌بندی، تدوین و توسعه اصول، نظریه‌ها و فنون مشترک لجستیکی در هر دو حوزه می‌کند، بلکه امکان تدوین و توسعه اصول، نظریه‌ها و فنون خاص لجستیکی هر حوزه را به صورت اختصاصی برای آن نوع سازمان به وجود می‌آورد.

این امر می‌تواند حتی ما را در زمینه بهره‌برداری متقابل از اصول و روشهای لجستیکی در هر حوزه نسبت به حوزه دیگر یاری رساند.

سازمان از آغاز تولد در چرخه عمر خود تا افزایش منحنی رشد و توسعه و سرانجام، پیری و مرگ خودش به پشتیبانی لجستیکی مستمر و پیوسته نیاز دارد. نقش لجستیک در این پشتیبانی، بسیار حساس و حیاتی است.

۴-۱- جای گزیدگی متغیر در سازمانهای نظامی

سازمانهای غیرنظامی معمولاً جای گزیدگی مکانی و جغرافیایی معینی برای انجام مأموریتهای خود دارند. این جای گزیدگی شامل

توزیع استقرار سرزمینی آنها به صورتی تثبیت شده می‌شود. ممکن است در طول زمان تغییراتی در این جای گزیدگی به صورتی کلی و یا جزئی حاصل شود، لیکن این تغییرات در پی طرح‌ریزیهای استراتژیک در سازمان به وجود می‌آید و تابع انجام مأموریت در برنامه‌ریزیهای تاکتیکی و عملیاتی نیست.

تغییرات جای گزیدگی و توزیع و استقرار سرزمینی در نیروهای نظامی هم به صورت استراتژیک و اساسی و هم به صورت تاکتیکی و موقت، تحت تأثیر تغییرات در سناریوها و تهدیدات و نیز تحت تأثیر نتایج درگیریها و عملیات نظامی به صورت پیوسته انجام می‌شود، بویژه اینکه تغییرات تاکتیکی اغلب قابل پیش بینی نیست و نیروهای نظامی را همواره بر آن می‌دارد تا بتوانند خود را با هر توزیع جغرافیایی و محلی تطبیق دهند.

این تفاوت در سازمانهای نظامی و غیر نظامی مسائل لجستیکی آنها را تحت تأثیر قرار می‌دهد. لجستیک در سازمانهای نظامی به واسطه پشتیبانی از یک توزیع و استقرار جغرافیایی متغیر، (هم در بعد استراتژیک و سرزمینی و هم در بعد تاکتیکی و محلی)، پیچیدگی و مسائل خاص مربوط به خود را دارد. این پیچیدگی و ویژگی لجستیکی در سازمانهای غیر نظامی کمتر وجود دارد.

۲-۴- واحدهای تشکیلاتی متحرک در سازمانهای نظامی

به دلیل همین تغییرات پیوسته در جای گزیدگی سازمان به هنگام اجرای مأموریت، معمولاً در سازمانهای نظامی، کیت‌ها و اجزای تشکیلاتی به صورت واحدها و یگانهای نظامی مشابه با کل سازمان و قادر به انجام مأموریت کل سازمان در محدوده‌های خاص طراحی و ایجاد می‌شوند. فرض اساسی در طراحی این اجزای تشکیلاتی، تحرک و مانور آنهاست که معمولاً با بیان جابه‌جایی درصدی از کل کارکنان، امکانات و تجهیزات واحد و یگان تعریف می‌شود.

لجستیک در سازمانهای نظامی به واسطه این تحرک و جابه‌جایی پیوسته، در واحدها و یگانهای نیروی نظامی با اموری به شرح زیر سروکار دارد:

۱-۲-۴- جابه‌جایی واحدها و یگانها در اجرای مأموریتها و مانورهایشان که شامل جابه‌جایی نیروها، اقلام و تجهیزات و مهمات و مواد مورد نیاز می‌شود. بایدهای زمانی و مکانی اجرای این جابه‌جایی‌ها، و محدودیت راهها و وسایل جابه‌جایی به همراه سایر مشکلات از قبیل ترافیک، رعایت دستورات حفاظتی و پدافندی و پشتیبانی لجستیکی این جابه‌جایی‌ها را بسیار پیچیده و مشکل می‌کند؛

۲-۲-۴- ایجاد تسهیلات و تأسیسات مناسب در محل جدید برای واحدها و یگانهای منتقل شده که بسته به نوع، زمان و مکان تحرک و مانور، در سطوح و با روشهای مختلفی ایجاد می‌گردد.

گاهی تحرک یگان بسیار سریع انجام می‌پذیرد و لجستیک ناچار است به همراه آن تسهیلات و تأسیسات سبکتری را در سطوح پایین تر ایجاد و ارائه کند؛

۳-۲-۴- نگهداری شبانه‌روزی واحدها و یگانها در محلهای جدید به همراه نگهداری آنها در تغییرات محلی که شامل نگهداری کارکنان، امکانات، اقلام و تجهیزات می‌گردد؛

۴-۲-۴- تأمین و رساندن اقلام و مواد مورد نیاز واحدها و یگانها در این جابه‌جایی‌ها.

بنابراین، موضوع جابه‌جایی و ترابری در سازمانهای نظامی به همراه خدمات جنبی آن بسیار مهمتر و پیچیده‌تر از آن در سازمانهای نظامی است. سازمانهای غیرنظامی با جابه‌جایی ورودیها و خروجیها سروکار دارد تا جابه‌جایی سازمان و اجزای تشکیلاتی آن و برقراری تسهیلات و تأسیسات مناسب در محلهای جدید.

۳-۴- توزیع و پخش محصولات و ارائه خدمات به مشتریان در سازمانهای غیرنظامی

در سازمانهای غیرنظامی به ویژه در سازمانها تولیدی، معمولاً محصولات و خدمات به کسانی به نام مشتری در بیرون سازمان ارائه می‌شود. این مشتریان ممکن است توزیع جغرافیایی گسترده‌ای داشته و نیازمند پشتیبانی‌ها و خدمات پس از فروش فراوانی باشند؛ در حالی که در سازمانهای نظامی اساساً پشتیبانی‌های لجستیکی بیشتر در درون سازمان است.

این امور، لجستیک را در سازمانهای غیرنظامی، پیچیده‌تر و مشکلتر می‌کند.

در سازمانهای غیرنظامی هر سه جنبه توزیع از محیط به سازمان، از سازمان به اجزای آن و از سازمان به محیط به طور کامل وجود دارد اما در سازمانهای نظامی بیشتر دو جنبه اول توزیع وجود دارد و جنبه سوم آن که توزیع از سازمان به محیط است، کمتر موضوعیت پیدا می‌کند.

۴-۴- حداقل کردن هزینه‌های تمام شده در سازمانهای غیرنظامی

هدف اصلی در سازمانهای غیرنظامی، سود بیشتر و یا به عبارتی، اقتصادی‌تر کار کردن است؛ در حالی که هدف اصلی در سازمانهای نظامی، دفاع و برقراری امنیت است. یک سازمان غیرنظامی به منظور حصول سود بیشتر، سعی در کاهش هزینه‌های لجستیکی دارد. بنابراین، رعایت اصل حداقل هزینه در فعالیتهای لجستیک سازمان غیرنظامی، یک اصل اولیه است که بدون رعایت آن اصل، هویت و موضوعیت لجستیک در سازمان

غیرنظامی از بین می‌رود. اما در سازمانهای نظامی رعایت این اصل منوط به عدم تضاد با اصل پشتیبانی مأموریت سازمان است.

در سازمان نظامی، پشتیبانی لجستیکی مأموریت (بوژه در مواضع عملیاتی) با هزینه کمتری انجام می‌شود. امنیت و دفاع یک ملت با وجود و عدم وجود آن ملت رابطه دارد و نمی‌توان برای آن قیمتی تعیین کرد، بنابراین اصل برتر در لجستیک سازمانهای نظامی، پشتیبانی مطلوب و بموقع از مأموریت نظامی، است.

در لجستیک نظامی بر آمادگی سیستم و اجرای هر چه بهتر و قوی‌تر مأموریت تأکید می‌شود؛ در حالی که در لجستیک غیر نظامی بر سودآوری سازمان و کاهش هزینه‌ها تأکید بیشتری می‌شود.

در سازمانهای غیر نظامی اساساً لجستیک (با مفهوم امروزی آن در صنعت و بازرگانی) به منظور کاهش هزینه‌های تمام شده در سازمان به وجود می‌آید، در حالی که در سازمانهای نظامی اساساً لجستیک به منظور پشتیبانی از نیروهای خودی در صحنه نبرد و دفاع و آمادگی به وجود می‌آید، و این دو منظور متفاوت دو لجستیک متفاوت را در سازمانهای نظامی و غیرنظامی ایجاد می‌کند.

۴-۵- ذخیره سازی در سازمانهای نظامی

در سازمانهای نظامی به دلایل عمده زیر، ذخیره سازی اقلام و تجهیزات به عنوان یک ضرورت حیاتی و مهم، موضوعیت پیدا می‌کند:

۴-۵-۱- تحرک و جابه‌جایی تاکتیکی واحدها و یگانها در منطقه عملیاتی و امکان قطع رابطه آنها با عقبه‌هایشان؛

۴-۵-۲- امکان و احتمال قطع کانالهای استراتژیک لجستیکی خارج از کشور و عدم اطمینان امنیتی، نظامی و سیاسی از ارتباطات و معاملات لجستیکی خارج از کشور؛

۴-۵-۳- امکان و احتمال قطع کانالهای استراتژیک لجستیکی داخل کشور و عدم اطمینان امنیتی و نظامی از پشتیبانی منابع ملی از نیروی نظامی به ویژه هنگام بحران و اضطرار؛

۴-۵-۴- جایگزینی اقلام و تجهیزات ناشی از انهدام عملیاتی آنها؛

۴-۵-۵- سایر دلایل عادی در ذخیره سازی (از قبیل فاصله درخواست تا تأمین، عدم اطمینان اقتصادی به پشتیبانی منابع تأمین، تنشهای موجود در بازار و کشور...).

نوع و مقدار این ذخیره‌ها، تعداد رده‌های ذخیره‌سازی و انبارداری، روشهای نگهداری و توزیع سرزمینی و محلی این ذخیره‌ها در یک سازمان، نظامی بسته به نوع و مقدار منابع ملی و

خارجی، روانی سیستم‌های لجستیکی، استراتژی‌های دفاعی و نظامی، نوع و گستردگی تهدیدات و جغرافیای نظامی و سیاسی کشور و سایر عوامل، تعیین می‌گردد؛ در حالی که در سازمانهای غیر نظامی این ذخیره‌سازی، بیشتر به عوامل دسته پنجم، بر شمرده در بالا مربوط می‌شود که می‌توان با ترفندهایی آن را به حداقل (و یا حتی به صفر) در تمام مراحل ذخیره‌سازی و انبارداری رساند. در سازمانهای غیر نظامی رسوبات مربوط به مواد اولیه و کالاها در انبارها به معنای رسوب سرمایه است، لذا از نظر اقتصادی توجیه‌پذیر نیست، اما در سازمانهای غیر نظامی، رسوب تجهیزات و اقلام مصرفی به معنای حصول اطمینان بیشتر در پشتیبانیهای لجستیکی است. البته، در سازمانهای نظامی هم سعی بر این است تا این ذخیره‌های استراتژیکی، عملیاتی و تاکتیکی طبق اصول منطقی تعریف و اجرا شود.

بنابراین موضوع ذخیره سازی و عوامل مربوط به آن در سازمانهای نظامی بسیار پر اهمیت، و از روشها و برنامه‌ریزیهای پیچیده‌تری نسبت به سازمانهای غیر نظامی در این زمینه برخوردار است.

این امر موجب افزایش هزینه‌های لجستیکی در سازمانهای نظامی و برقراری تعادل منطقی بین نوع، مقدار و گستردگی این ذخیره‌ها با منابع تأمین و منابع مصرف و نیز برقراری یک جریان یکنواخت از منابع تأمین تا مصرف می‌گردد.

۴-۶- تنوع و حجم اقلام در سازمانهای نظامی

معمولاً دگرگونی و حجم اقلام، قطعات، مواد و تجهیزات در سازمانهای نظامی بسیار گسترده‌تر و بیشتر از تنوع و حجم مواد، قطعات و کالا در سازمانهای غیر نظامی است.

سازمانهای نظامی به واسطه تحرک و جابه‌جایی فراوان خود و نیز به واسطه در اختیار بودن کارکنان به صورت شبانه‌روزی (به ویژه در مواقع عملیاتی و در وضعیت بحرانی) نیاز به اقلام و تجهیزات گوناگون و فراوانی پیدا می‌کنند.

این موضوع در سازمانهای نظامی موجب افزایش حجم عملیات لجستیکی و پیچیدگی بیشتر برنامه‌ریزی و کنترل در لجستیک آنها در زمینه‌های پیش‌بینی و برآورد، تهیه و تأمین، انتقال و جابه‌جایی، ذخیره سازی و نگهداری و بالاخره توزیع نیازمندیها می‌شود. استاندارد کردن و یکنواخت سازی، طبقه‌بندی و کدینگ این حجم از تنوع اقلام، خود بر حجم و پیچیدگی امور لجستیکی سازمانهای نظامی می‌افزاید.

این امور در سازمانهای غیر نظامی خیلی ساده تر و سریعتر انجام می گیرد.

لجستیک با توجه به محیط زیست در زمینه مرگ و انهدام محصولات، نگرانیهای جامعه را نسبت به محیط زیست کاهش می دهد و از این طریق موجب افزایش اعتبار و اعتماد نسبت به سازمان در جامعه می گردد.

۴-۷- تمرکز در لجستیک سازمانهای نظامی

به دلایل امنیتی، سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و یکنواختی در تأمین نیازها، تمرکز در عملیات لجستیک سازمانهای نظامی همواره مد نظر است و تا حد ممکن در رعایت آن سعی می شود؛ در حالی که در سازمانهای غیر نظامی و سازمانهای تشکیل شده از رده های منطقه ای عملیات لجستیک بیشتر به صورتی غیر متمرکز اجرا می گردد. اگر چه، در برنامه ریزی و کنترل لجستیکی هر دو نوع سازمان سعی دارند متمرکز عمل کنند.

۴-۸- معیار عملکرد

معیار عملکرد در لجستیک نظامی، میزان آمادگی، توان پشتیبانی و سطوح خدمات ارائه شده است، در حالی که در لجستیک غیر نظامی، معیار عملکرد یا علاوه بر، هزینه های تمام شده، کاهش زمان سفارش تا تحویل به مشتری، میزان پر کردن سفارش و قابلیت اعتماد از تحویل کالا است.

این تفاوت در معیارهای ارزیابی عملکرد لجستیکی در دو حوزه نظامی و غیر نظامی موجب تفاوت در نظریه ها و روشهای لجستیکی در این دو حوزه گردیده است. تفاوتهای دیگری در دو بخش لجستیک نظامی و غیر نظامی نیز وجود دارد که در اینجا به صورت جزئی تر نمی توان آنها را مطرح نمود.

و این تفاوتها در مجموع، باعث به وجود آمدن دو رشته تخصصی در حوزه لجستیک به نام لجستیک نظامی و لجستیک غیر نظامی می گردد.

منابع و مأخذ

- ۱- ودیعت، محمد رضا. **مدیریت لجستیک**. تهران: دافوس هوایی ارتش، ۱۳۶۹.
 - ۲- ادیزس، ایساک. **دوره عمر سازمان**. مترجم، محمد سیروس، تهران: کاوه، نشر اشراقیه، ۱۳۷۳.
 - ۳- سازمان و روش ستاد برای افسران ستاد. **دستور رزمی ۵ - ۱۰۱**. تهران: دافوس ارتش، ۱۳۶۵.
 - ۴- اسماعیل زاده، صمد و امیریگی، غلامحسین و نوایی، هوشنگ. **رکن چهارم**. تهران: دافوس ارتش، ۱۳۶۵.
 - ۵- ذاکری، بتول. **روشهای ساخت یافته تجزیه و تحلیل و طراحی سیستمهای اطلاعاتی**. تهران: سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۷۲.
 - ۶- فرشاد، مهدی. **نگرش سیستمی**. تهران: انتشارات امیر کبیر، ۱۳۶۲.
 - ۷- برتالنی، لودویگ فون. **نظریه عمومی سیستمها**. کیومرث پریانی، تهران: نشر تندر، ۱۳۶۶.
- ۷- *Walter, Finkelstein and Richard, J.A.(1998), Integrated Logistics Support IFS Publications, Springer.*
- ۸- *Bowersox, Donald J., Closs, David J.(1986), Logistical Management: The integrated Supply chain process. New York: McGraw- Hill.*
- ۹- *Eccles, Henty E.(1959), Logistics In The National Defense Stackpole.*
- ۱۰- *Blanchrd, Benjamin S.(1974), Logistics Engineering and management New Jersey: Prentice - Hall.*
- ۱۱- *Heiser. Jr and Joseph M.(1974), Logistic Support Department of The Army Washington, D.C.*
- ۱۲- *Daft, Richard L.(1992) Organization Theoty And Design. Fourth Edn.- West Publishing Co*