

رتبه‌بندی تأمین‌کنندگان اقلام عمومی براساس شاخص‌های چابکی و ارزش‌های محوری در یک سازمان خدماتی - آمادی

مسعود مصدق‌خواه
دانشگاه جامع امام‌حسین (ع)، تهران، ایران
mmosadegh@ihu.ac.ir

حسینعلی حسن‌پور
دانشگاه جامع امام‌حسین (ع)، تهران، ایران
hahassan@ihu.ac.ir

مرتضی جبله^{*}
دانشگاه جامع امام‌حسین (ع)، تهران، ایران
morteza.j89@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۱۲/۲۸

تاریخ اصلاحات: ۱۳۹۷/۰۲/۳۱

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۰۳/۰۷

چکیده

امروزه، استفاده از مباحث زنجیره تأمین و مدیریت آن نقش کلیدی در سازمان‌های خدماتی دارد؛ اما یک سازمان، زمانی دارای توان رقابتی خواهد بود که ضمن برخورداری از اجزای توانمند و رقابت‌پذیر، دارای ویژگی‌های چابکی و ارزشی باشد. توجه به معیارهای چابکی و بهبود روابط سازمانی براساس نظام ارزشی سازمان مورد نیاز هر سازمان خدماتی و از ضرورت‌های این تحقیق است. اگر فرایندهای چابک یک سازمان بر روی خط‌مشی‌های ارزشی حرکت کند؛ رضایت مشتری خروجی مورد انتظار یک سازمان خواهد بود. برای تعیین اولویت و اهمیت معیارها از دیدگاه محققان، از تصمیم‌گیری با معیارهای چندگانه استفاده می‌شود. در این مقاله به‌منظور رتبه‌بندی تأمین‌کنندگان اقلام عمومی براساس شاخص‌های چابکی و ارزش‌های محوری از یک مدل تصمیم‌گیری چندمعیاره استفاده شده است، اما مسأله مهم قبل از رتبه‌بندی تأمین‌کنندگان اقلام در سازمان‌ها، شناسایی و تعیین معیارهای چابکی و ارزشی در سطح سازمان‌ها و زنجیره‌های آن است. در این زمینه، پس از بررسی پیشینه تحقیق، معیارهای "پاسخگویی نسبت به بازار، امانت‌داری، صرفه‌جویی، خدمت‌گزاری، دقت، مراقبت و خودکنترلی و عدالت‌محوری" شناسایی شد. تجزیه و تحلیل نتایج نشان داد، "صرفه‌جویی" و "مراقبت و خودکنترلی" بیش‌ترین تأثیر را در انتخاب تأمین‌کنندگان اقلام عمومی دارند. پس از آن معیارهای "خدمت‌گزاری، عدالت‌محوری، دقت، حساسیت و پاسخگویی نسبت به بازار و امانت‌داری" در رتبه‌های بعدی قرار گرفتند، سپس با انجام یک تحقیق میدانی، اوزان مناسب تأمین‌کنندگان اقلام عمومی احصا و براساس آن تأمین‌کننده برتر انتخاب شد. برای تأیید روائی و پایایی تحقیق از فرمول لاشه و آلفای کرونباخ استفاده شده است.

واژگان کلیدی

سازمان‌های خدماتی؛ شاخص‌های چابکی؛ ارزش‌های محوری سازمانی؛ اوزان تأمین‌کنندگان اقلام عمومی؛ رتبه‌بندی تأمین‌کنندگان؛ تصمیم‌گیری چندمعیاره.

و راه‌حل‌های قدیمی دیگر جوابگوی زنجیره‌های تأمین امروزی نیست و بهتر است رویکردها و دیدگاه‌های نوین جایگزین تفکرات قدیمی شوند. در این صورت، دیدگاه‌های چابکی و ارزشی سازمان، یکی از پارادایم‌های جدید حال حاضر در پاسخگویی به نیازهای مشتریان زنجیره و محیط رقابتی است که نتیجه آن تحول سازمانی است و در نهایت موفقیت و شکست زنجیره‌های تأمین در بازارها توسط مصرف‌کنندگان نهائی مورد راستی‌آزمایی قرار می‌گیرد. ارائه اقلام مناسب، ارزشی، در زمان مناسب، با قیمت مناسب و با کیفیت قابل قبول باعث موفقیت زنجیره و سازمان می‌شود؛ از طرف دیگر کاهش چرخه عمر محصولات، پویایی و عدم قطعیت بازارها سازمان‌ها را بر آن داشت تا برای تطابق سریع با تغییرات محیطی و شرایط امروزی از توانایی‌ها و راهبردهایی همچون سیاست ارزشی ماندن و چابکی شدن سازمان بهره‌مند شوند؛ این سیاست‌ها امری ضروری برای بقای سازمان‌ها تلقی می‌شوند.

۱- مقدمه

اغلب صاحب‌نظران و خبرگان سازمان‌ها و زنجیره‌های تأمین معتقدند امروزه شرایط محیطی و بازارهای متغیر تأثیر به‌سزایی در رفتار، روابط و عملکرد اجزای سازمان خصوصاً انسان‌ها دارند؛ محیط خوب بستر رشد فضائل اخلاقی و محیط بد شرایط و زمینه‌ی رذایل اخلاقی را فراهم می‌کند؛ بنابراین یک از ویژگی‌های کلیدی کسب و کار امروزی ورود رقابت در زنجیره‌های تأمین به جای ایجاد رقابت در سازمان و بنگاه‌ها است [۳۵].

بسیاری از شرکت‌ها و سازمان‌ها به دلیل توافق‌نامه‌های تجاری، بر طرف شدن موانع تجاری و افزایش روابط و دسترسی به مصرف‌کنندگان بازارهای جهانی با ورود اینترنت با رقابت فزاینده جهانی روبرو شده‌اند [۳۶]، که این رقابت بواسطه فناوری‌های نوین، تغییرات محیطی، بازاری و نیازهای همیشه در حال تغییر مصرف‌کنندگان شدت یافته است؛ از این رو رویکردهای سنتی

* نویسنده مسئول

چابکی ابتدا در سازمان‌ها پیاده‌سازی شد و به دلیل کسب نتایج راضی‌کننده در سازمان‌ها به زنجیره تأمین کشیده شد. سازمان‌های چابک نه تنها می‌توانند تغییرات مداوم را تجربه کنند بلکه می‌توانند به تغییرات دراماتیک بازار واکنش مناسبی نشان دهند. از این‌رو انتظار می‌رود سازمان‌های آینده از آن سازمان‌های چابک باشند. از آنجا که سازمان‌های چابک بهتر قادرند در محیط پویا زندگی کنند؛ بهترین پاسخ به فشارهای رقابتی هستند [۳۷].

ارزش‌های محوری و تخصصی هر سازمان همان بایدها و نبایدهای سازمان هستند که آرمان‌ها و مأموریت سازمان بر مبنای آنها تدوین می‌شوند و چشم‌انداز مطلوب سازمان در این راستا شکل می‌گیرد. لذا در شرایط و محیط متغیر امروزی آنچه که تغییر می‌کند مأموریت‌های سازمان است نه ارزش‌های سازمان [۱].

در طی سال‌های اخیر اگرچه در زمینه چابکی مطالعات مختلفی صورت گرفته است اما مقالات کمی در زمینه ارزش‌های محوری سازمانی ارائه شده است. در این پژوهش، به‌منظور تبیین مفاهیم و توسعه مبانی ارزشی و چابکی سازمانی در حوزه کاربردی سازمان‌های خدماتی، پس از مطالعه متون نهج‌البلغه، قرآن و متون مربوط به ارزش‌های حاکم بر سازمان‌های خدماتی به روش کتابخانه‌ای، ارزش‌های محوری و معیارهای چابکی سازمانی را احصا کرده و برای رتبه‌بندی تأمین‌کنندگان اقلام، مورد استفاده قرار دهیم. در واقع در این پژوهش، ارزش‌های محوری و شاخص‌های چابکی سازمانی در تأمین اقلام عمومی شناسایی و برای رتبه‌بندی و حل مدل روشی کارا ارائه شده است.

در سازمان‌های خدماتی روش‌های ذهنی جهت بررسی ارزش‌ها و روش‌های مکتوبی برای بررسی چابکی وجود دارد اما برای گذار از محفوظات ذهنی لازم است تا دانش ضمنی به دانش کاربردی تبدیل گردد. در این پژوهش، به منظور چابکی مبتنی بر شاخص‌های ارزشی همچون امانت‌داری، عدالت‌محوری، صرفه‌جویی و ... به دنبال ارائه

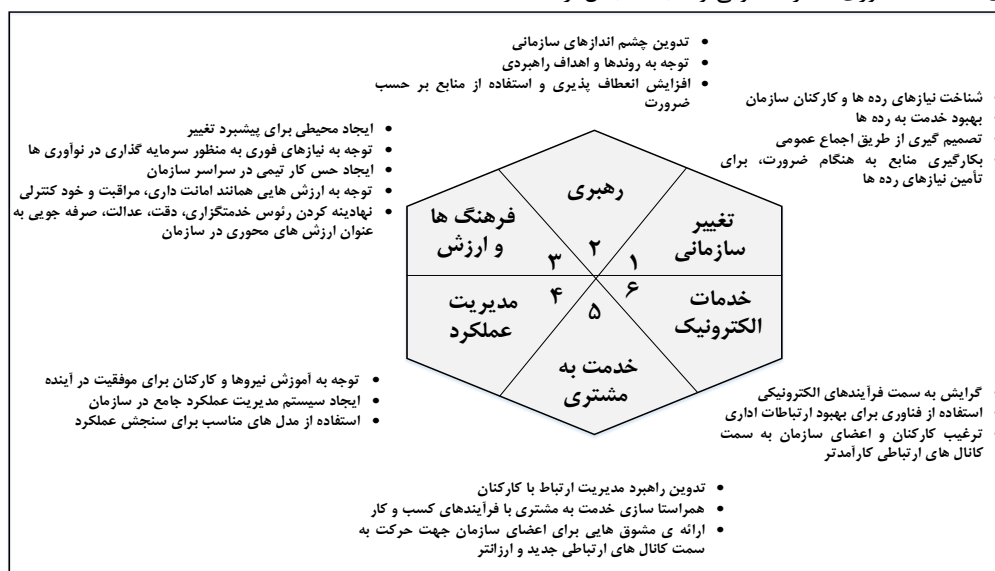
در سازمان‌های خدماتی روش‌های ذهنی جهت بررسی ارزش‌ها و روش‌های مکتوبی برای بررسی چابکی وجود دارد اما برای گذار از محفوظات ذهنی لازم است تا دانش ضمنی به دانش کاربردی تبدیل گردد. در این پژوهش، به منظور چابکی مبتنی بر شاخص‌های ارزشی همچون امانت‌داری، عدالت‌محوری، صرفه‌جویی و ... به دنبال ارائه

۲- مبانی نظری تحقیق:

۲-۱- چابکی پاسخی به تغییرات سازمانی

تحولات سریع فناوری، واکنش سریع به نیازهای مشتریان، شرایط رقابتی بسیار سخت در بازار، افزایش خطرات، جهانی‌شدن، افزایش سطح تحولات و انتظارات خصوصی‌سازی از ویژگی‌های محیطی هستند که سازمان‌های نظامی و تجاری با آن‌ها مواجه‌اند [۳۸].

ابعاد مختلف رقابت را در شرایط کنونی می‌توان در سرعت تحویل، ارائه خدمت به مشتریان، کیفیت مورد انتظار مشتریان، کاهش قیمت، استفاده از فناوری اطلاعات جامع و فراگیر خلاصه نمود [۳]. برای کسب اهداف در محیط‌های پویا، به نظر می‌رسد استفاده از الگوی چابک می‌تواند خصیصه‌ای باشد که مزیت رقابتی را ایجاد کرده و مورد نیاز فشارهای رقابتی آینده است [۳۹]. بنابراین چابکی یک فن و یک قابلیت گسترده تجاری است که شامل تمام ساختارهای سازمانی، سیستم‌های اطلاعاتی، فرایندهای لجستیکی زنجیره تأمین و بویژه گروه‌های فکری است که شکل (۱) مدل مفهومی آن‌را تشریح می‌کند.



شکل ۱- مدل مفهومی چابکی- ارزشی در سازمان‌های خدماتی [۱ و ۴]

محیط و آینده، آن گونه که مطلوب نظام ارزشی حاکم بر سازمان می‌باشد، مطرح می‌گردد. در چنین سازمانی، ارزش از نگاه دین‌فغان متأثر از باورها، جهان‌بینی و ایدئولوژی مورد پذیرش آنان شکل می‌گیرد.

مبتنی بر راهبردها و اهداف کلی ابلاغی سازمان‌های خدماتی و آمادی و در راستای ایجاد تعالی سازمانی در حوزه‌های عملکرد فردی، سازمانی و مدیریتی که قابل رصد و شاخص‌گذاری در حوزه آماد و پشتیبانی می‌باشد و به منظور تبیین مفاهیم، تعاریف، مؤلفه‌ها و عرصه‌های تعمیق و توسعه‌ی مبانی ارزشی و رفتار سازمانی در حوزه‌ی کاربردی و تخصصی آماد و پشتیبانی، ارزش‌های محوری آماد و پشتیبانی احصا و در مجموعه حاضر تدوین و در جدول (۱) ارائه شده است [۱].

جدول ۱- چابکی و ارزش‌های محوری حاکم بر سازمان‌های خدمات‌رسان - آماد و پشتیبانی

ارزش‌های محوری	توضیحات
امانت‌داری و حفظ بیت‌المال	بیت‌المال مرکب از دو واژه‌ی «بیت» و «مال» به معنای خانه دارایی و خزینه مال است و در اصطلاح به دو معنی است: در معنای اول اموال عمومی و حکومتی استعمال می‌شود و در معنای دوم به مکانی اطلاق می‌شود که اموال عمومی در آن نگهداری می‌شود.
صرفه‌جویی (پرهیز از اسراف و اتلاف و اتلاف و اتلاف)	صرفه‌جویی به معنی استفاده کمتر، درست و بجا از منابع و امکانات، در جهت افزایش قابلیت بنیة اقتصادی و مداومت پشتیبانی است. اسراف به معنی استفاده‌ی بیش از حد یا استفاده‌ی غیرصحیح و یا استفاده در غیر از محل خود می‌باشد. اتلاف در زنجیره در حالت جامع، به آن دسته از فعالیت‌هایی اطلاق می‌شود که جاذب و مصرف‌کننده منابع و ذخایر هستند، ولی با این حال هیچ ارزشی نمی‌آفرینند. اتلاف یعنی عظمت‌خواهی بوسیله‌ی مصرف - مصرف را دلیل جاه و جلال دانستن.
خدمت‌گزاری	منظور از خدمت‌دهی و پشتیبانی در سامانه آماد و پشتیبانی، تقدم اداره آپرومندان سازمان بر سایر جنبه‌های توسعه‌ای و ...
دقت	انجام درست و صحیح فعالیت‌های آماد و پشتیبانی شامل برآورد، تأمین و توزیع
مراقبت و خودکنترلی	فراهم‌آوردن اطلاعات و بهره‌گیری از آن در برنامه‌ریزی و کنترل، عدم انحراف از برنامه و اصلاح در صورت لزوم، پاسخگویی به سؤالات و نظارت‌های بیرونی، قانون‌مداری، پیشگیری
پاسخگویی	در واقع سازمانی همانند معاونت آماد و پشتیبانی باید قادر به فهمیدن تقاضای رده‌های خود و پاسخگویی به آنها باشد.
عدالت‌محوری	عدالت‌محوری یعنی مبنای قرار گرفتن حق و رعایت استحقاق‌ها و نیازهای واقعی عناصر پشتیبانی شونده در جهت‌گیری‌ها و فعالیت‌های سازمان.

۲-۳- چابکی سازمانی - ارزش‌های محوری

سازمان‌های چابک و ارزشی، سازمان‌هایی هستند که با هدف رضایت مشتری و خدمت‌گزاری به مشتری، ویژگی‌هایی همچون سریع‌بودن (انعطاف‌پذیری، سرعت و ...) و ارزشی‌شدن (احترام، امانت‌داری و ...) را در خود جای داده‌اند؛ بنابراین می‌توان گفت اگر فرایندهای چابک یک سازمان بر روی خط‌مشی‌های ارزشی حرکت کند. بهره‌وری، سرعت، انعطاف‌پذیری و رضایت مشتری خروجی مورد انتظار سازمان خواهند بود. در جدول (۲)

۲-۲- ارزش‌های محوری سازمانی

علی‌رغم اینکه بشر امروزی در زمینه‌های اقتصادی، علمی و فناوریانه به پیشرفت‌های قابل توجهی نائل آمده است اما در نتیجه عدم توجه به ارزش‌های اخلاقی، آثار نامطلوبی از جمله فقر و بی‌عدالتی و آلودگی هوا و محیط‌زیست و نظایر آن بر جامعه بشری سایه افکنده است. اخلاقیات در سازمان‌ها به‌عنوان سیستمی از ارزش‌ها و بایدها و نبایدها تعریف می‌شود که براساس آن نیک و بد‌های سازمان مشخص و عمل بد از خوب متمایز می‌شود. به‌طور کلی انسان‌ها در بعد فردی و شخصیتی دارای ویژگی‌های خاص اخلاقی هستند که پندار، گفتار و رفتار آنها را شکل می‌دهد. ممکن است همین افراد وقتی در یک جایگاه و پست سازمانی قرار می‌گیرند عواملی موجب شود که پندار، گفتار و رفتار متفاوتی از بعد فردی سر بزنند که این ویژگی‌های انسانی بر روی میزان کارایی و اثربخشی سازمان تأثیر بگذارد.

امروزه مبحث اصول اخلاق اسلامی جایگاه ویژه‌ای یافته است و یکی از ارکان اساسی سعادت در زندگی مادی و معنوی بشر، مفاهیم و فضایل اسلامی می‌باشد زیرا محاسن و معیارهای اسلامی موجبات تحکیم روابط اجتماعی را فراهم می‌نماید. برخورد‌های محبت‌بار که براساس یک سلسله اعتقادات اسلامی صورت می‌گیرد شور و نشاط را به کالبد زندگی می‌دمد و زندگی فردی و اجتماعی را در مسیر تعاملی و تکامل، به کام انسان گوارا می‌سازد. اخلاق را مجموعه‌ای از صفات روحی و باطنی انسان تعریف کرده‌اند که به صورت اعمال و رفتاری که از خلقیات درونی انسان ناشی می‌شود، بروز ظاهری پیدا می‌کند و بدین سبب گفته می‌شود که اخلاق را از راه آثارش می‌توان تعریف کرد. استمرار یک نوع رفتار خاص، دلیل بر آن است که این رفتار یک ریشه درونی و باطنی در عمق جان و روح فرد یافته است که آن ریشه را خلق و اخلاق می‌نامند. دامنه اخلاق را در حد رفتارهای فردی تلقی می‌کنند، اما رفتارهای فردی وقتی که در سطح جامعه یا نهادهای اجتماعی تسری پیدا می‌کند و شیوع می‌یابد، به نوعی به اخلاق جمعی تبدیل می‌شود که ریشه‌اش در فرهنگ جامعه می‌دواند و خود نوعی وجه غالب می‌یابد که جامعه را با آن می‌توان شناخت [۵].

بنابراین ایجاد و بکارگیری سازوکارهایی به منظور عملی ساختن ابعاد، مؤلفه‌ها و معیارهای اصول اخلاق اسلامی در کشور ضروری است. در این راستا با ایجاد ضمانت‌های اجرایی و نهادینه‌کردن معیارهای اصول اخلاق اسلامی در سازمان‌ها و جامعه می‌توان آن را تقویت نموده که در صورت تحقق این امر کاهش تبعیض، بی‌عدالتی، نارضایتی، افزایش روحیه سازمانی و تعهد کارکنان از یکسو، رشد و تعالی انسان‌ها، بالندگی سازمان‌ها و پیشرفت جامعه را از سوی دیگر موجب خواهد شد.

۲-۲-۱- ارزش‌ها و چابکی حاکم بر سازمان‌های خدماتی - آمادی

مأموریت‌های سازمان مطابق با ارزش‌ها و خواسته‌های دین‌فغان و آینده محتمل استوار است؛ لذا نگرش برنامه‌ریزی و مدیریت بر مبنای ارزش‌ها و نه صرفاً "تعاملات محیطی و ساختن با محیط" بلکه در راستای ساختن

توانمندساز و فرصت‌ساز است؛ بنابراین برای رویارویی با تغییرات بدون سابقه‌ی قبلی، چابکی متکی به ابتکار، مهارت، دانش انسانی و دسترسی افراد به اطلاعات است.

تحقیقات متعددی سه ویژگی الف) مدیریت و بهره‌وری از نوسانات و انحراف‌ها؛ ب) پاسخگویی سریع؛ ج) پاسخگویی واحد و در حجم کوچک را لازمه چابکی می‌دانند [۳۷]. یکی دیگر از ویژگی‌های کلیدی سازمان چابک انعطاف‌پذیری^۱ است. انعطاف‌پذیری یعنی توانایی پاسخ‌دهی سریع به تغییرات بازار از طریق ترکیب محصولات و ارائه یک محصول جدید است. در پژوهشی با رویکرد چابکی زنجیره تأمین، محقق در زمینه چابکی سازمان مبتنی بر انعطاف‌پذیری بیان می‌کند که چابکی سازمان مبتنی بر انعطاف‌پذیری در بخش‌های مختلف سازمان شامل توسعه محصول جدید، تدارکات و منبع‌یابی، ساخت و توزیع است [۴۳]. از طرفی فعالیت در یک محیط انعطاف‌پذیر و چابک باعث می‌شود سطح خدمت‌دهی به مشتری نهایی بهبود یابد [۴۴]. میزان انعطاف‌پذیری سازمان را می‌توان در گزینه‌های زیر جستجو کرد: الف) میزان سفارشات تحویل داده شده؛ ب) تعداد اشتباهات در طول فرایند؛ ج) توانایی لغوکردن سفارش از جانب مشتری؛ د) درصد سفارشات که کاملاً براساس نیاز مشتری^۲ برآورده شده است؛ ه) میزان خرابی؛ ن) هزینه کاهش زمان تحویل؛ ی) توانایی آماده‌سازی محصول براساس سفارش مشتری. از دیگر ویژگی‌های شبکه‌های سازمان چابک پاسخگویی^۳ و حساسیت نسبت به بازار^۴ است. در واقع سازمان‌های چابک باید قادر به فهمیدن تقاضای بازار و پاسخگویی به آن‌ها باشند. اکثر سازمان‌ها توانایی پیش‌بینی میزان تقاضا را از طریق میزان فروش گذشته در اختیار دارند؛ اما درک میزان تقاضای واقعی بازار اندکی مشکل است. پژوهش‌های دیگری نیز روی چابکی سازمان چابک انجام شده است [۴۵]، [۴۶]، [۴۷]، [۴۸]. در پژوهش‌های متعددی به نقش موجودی و ظرفیت، حساسیت و پاسخگویی به روندهای بازار و انعطاف‌پذیری برای ایجاد سازمان چابک تأکید شده است [۵۱]، [۵۰]، [۴۹]. در پژوهشی با در نظر گرفتن شاخص‌های یک سازمان چابک، ویژگی‌های آن در روابط مشارکتی، یکپارچه‌سازی فرایندها، یکپارچه‌سازی اطلاعات و حساسیت نسبت به بازار مورد تأکید قرار گرفته است [۵۲].

استفاده از چابکی در چرخه حیات سازمان‌ها به‌عنوان یک راهبرد برنده منطقی به نظر می‌رسد. از نظر کریستوفر که یکی از مروجین مفهوم چابکی در سازمان است، یک سازمان برای آنکه واقعاً چابک باشد بایستی دارای چهار ویژگی باشد [۱۶].

۱- حساس به بازار: توانایی زنجیره در پاسخ به تقاضای واقعی بازار از طریق به‌روزرسانی اطلاعات مربوط به فروش.

ویژگی‌های سازمان‌های چابک و ارزشی مقایسه شده‌اند. لازم به ذکر است طراحی سازمانی با ویژگی‌ها و خصیصه‌های ارزشی، نیازمند تدبیر در آیات قرآن، احادیث و روایات به ویژه کلام حضرت علی (ع) در نهج‌البلاغه است؛ بنابراین هر ویژگی که به‌طور مستقیم در قرآن و نهج‌البلاغه به آن اشاره شده باشد، توجه به آن ویژگی در سازمان ارزشی برای ما ضروری به شمار می‌رود. در بعضی از آیات و روایات به‌طور غیرمستقیم به بعضی از این ویژگی‌ها اشاره شده است که برای ارزشی شدن سازمان، مطلوب است مورد توجه قرار گیرند. برای سایر ویژگی‌ها، سازمان می‌تواند مختارانه عمل کند.

جدول ۲- رتبه‌بندی اهمیت معیارهای مختلف برای چابکی و ارزشی

معیار	چابک	ارزشی	منبع
پاسخگویی نسبت به بازار	***	***	[6][1][7][8]- نامه (۳۱ و ۵۳)- اعراف (۶)
امانت‌داری	*	***	[7][8][9][10][11][12]- نهج‌البلاغه (خطبه‌های ۱۹۹، ۱۰۵، ۱۱۶، ۱۶۰، ۴۱)
صرفه‌جویی	**	***	[7][8][13][40]- قرآن (آیه ۳۱ سوره اعراف؛ آیه ۴۷ سوره یوسف)
خدمت‌گزاری	***	***	[7][8][14]- قرآن (آیه ۳۰ سوره کهف؛ آیه ۹۰ سوره نحل؛ آیه ۹۵ سوره بقره)
دقت	***	***	[7][8][12]- نهج‌البلاغه (خطبه‌های ۱۹۳، ۱۷۳، ۱۵۴، ۱۰۸، ۸۶)
مراقبت و خودکنترلی	*	***	[7][8][41]
عدالت‌محوری	*	***	[10][7][15][8]- نهج‌البلاغه (نامه‌های ۵۹، ۵۱، ۴۶، ۳۱، ۲۱، ۱۹، ۷۸، ۴۷، ۵۰، ۵، ۵۳)
علامت: *** (معیار کلیدی)، ** (معیار ثانویه)، * (معیار اختیاری)			

۲-۴- فرایند تحلیل سلسله مراتبی

اساس کار فرایند تحلیل سلسله مراتبی (AHP)، مقایسات زوجی است. این تکنیک در دهه ۸۰ میلادی توسط "توماس ال ساعتی" ابداع شد [۴۲]. از آن به بعد برای حل مسائل تصمیم‌گیری چند معیاره، بسیار مورد استفاده قرار گرفته است. همان‌طور که ذکر شد، فرایند تحلیل سلسله مراتبی از تکنیک مقایسات زوجی برای انتخاب استفاده می‌نماید، بدین معنی که برای تصمیم‌گیری و انتخاب یک گزینه از بین چند گزینه موجود، آنها را دو به دو براساس معیارهای داده شده مقایسه کرده و ترجیح هر یک بر دیگری را در مورد هر معیار به‌دست می‌آورد و پس از اعمال وزن معیارها در نتایج حاصله، گزینه‌ای که بیشترین امتیاز را دارد، انتخاب می‌کند.

۲-۵- مرور ادبیات

۲-۵-۱- پیشینه تحقیق مربوط به چابکی

رویکرد چابکی که در سال‌های اخیر مطرح شده است، پاسخی سریع، آگاهانه و جامع به تهدیدات، استفاده از فرصت‌های کوتاه‌مدت و ارتقای قابلیت‌های محوری سازمان‌های نظامی به منظور بهره‌گیری از عوامل

1. Flexibility
2. Orders Fulfilled
3. Responsiveness
4. Market Sensitive

۲- فضای مجازی: استفاده از قابلیت‌های فناوری اطلاعات برای تسهیم و تشریح اطلاعات بین خریداران و تأمین‌کنندگان بجای موجودی. استفاده از ابزارهای پیشرفته الکترونیکی همچون تبادل الکترونیکی داده‌ها^۱ در سازمان مجازی علاوه بر کاهش هزینه‌های ارتباطی بر سرعت و شفافیت اطلاعات مورد مبادله کمک می‌کند.

۳- یکپارچگی فرایند: همکاری بین خریداران و تأمین‌کنندگان، توسعه اصول مشترک، سیستم‌ها و اطلاعات مشترک.

۴- شبکه‌مند بودن: یعنی اعتقاد به اینکه شرکت‌های تنها عملاً شناسی برای موفقیت ندارند.

نوآوری^۲، تنوع^۳، سرعت^۴، کیفیت^۵، اعتماد^۶، دقت^۷ و صحت^۸ اطلاعات، اطلاعات، همه و همه از جمله ویژگی‌هایی هستند که به‌عنوان پارادایم‌های جدید برای مهندسی سازمان‌ها و بنگاه‌های رقابتی مطرح هستند و در اکثر پژوهش‌های محققان کم و بیش به آنها پرداخته شده است.

در پژوهشی تحت عنوان "ارزیابی توانایی‌های چابکی" میزان چابکی شرکت‌های خدماتی انبارهای عمومی و خدمات گمرکی ایران با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و LISREL و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج تحقیق نشان داد، توانایی‌های چابکی سازمان از بعد شایستگی، پاسخگویی، انعطاف‌پذیری در وضعیت مناسبی قرار دارد [۳۰].

در پژوهشی با محوریت ادبیات تحقیق و مصاحبه با خبرگان، نوزده عامل اصلی چابکی برای ارائه مدل بومی چابکی سازمانی در شرکت‌های دانشی شناسایی و با تنظیم پرسشنامه و ارائه نظرات خبرگان و متخصصین شرکت‌های دانشی از تکنیک دیمتل فازی استفاده شده است [۳۱].

۲-۵-۲- پیشینه تحقیق مربوط به ارزش‌های محوری

یکی از راهکارهای کسب مزیت رقابتی پایدار تأکید و توجه به یادگیری مستمر کارکنان سازمان و ایجاد ارزش به منظور نیل به اهداف سازمانی با حداکثر اثربخشی است.

بررسی پیشینه تحقیق در خارج نشان می‌دهد که محققان خارجی برای ایجاد سازمانی با قابلیت‌های ارزشی به بیان مجموعه‌ای از ارزش‌ها در سطوح فردی و اجتماعی اکتفا کرده‌اند و این ارزش‌ها متناسب با محیط اعتقادی غرب است. با نگاه به مطالعات داخلی متوجه می‌شویم اگرچه در زمینه ارزش‌های محوری در قالب سازمان پژوهش‌هایی مبتنی بر نهج‌البلاغه و قرآن صورت گرفته؛ اما دلیل نبود تعریف دقیق و یکسانی از ارزش‌ها و تعریف آن‌ها با دیدگاه غربی، شاخص‌های ارزشی مطرح شده تناسب زیادی با یکدیگر ندارند. در ذیل پیشینه مربوط به این قسمت آورده شده است. در پژوهشی جهت

تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران، مبتنی بر آموزه‌های کتاب شریف نهج‌البلاغه الگویی ارائه شده است، در این راستا برخی از مهم‌ترین مؤلفه‌های شناسایی شده عبارت‌اند از: التزام به حق، عدالت، حسن تدبیر، فهم و ادراک صحیح، محوریت منافع و مصالح عامه، صداقت و امانت‌داری [۹]. محققان در پژوهشی تحت عنوان "تدوین و اعتباریابی الگوی رهبری معنوی اسلامی در سازمان از منظر نهج‌البلاغه"، ضمن بیان مسأله، اهمیت و ضرورت اخلاق اسلامی، عوامل اصلی اخلاق در سازمان‌ها و راهکارهای عملی ساختن آن‌را از دیدگاه منابع اسلامی و متون مدیریت بصورت استنباطی و تطبیقی مورد بررسی و تحلیل قرار دادند. روش پژوهش استفاده شده از نوع الگوسازی بوده که با استفاده از روش همسوسازی داده‌های چندگانه به تدوین و اعتباریابی چارچوب نظری اولی پرداخته شده است. نتایج پژوهش نشان داد که الگوی رهبری معنوی اسلامی مشتمل بر همدلی احترام، صداقت، امانت‌داری شایسته‌سالاری و ... است [۱۲]. ارزش‌های محوری در سازمان‌ها، معرفت‌های مختلفی برای شناسایی دارند. این معرفت‌ها، سنججهایی برای ارزیابی سازمان محسوب می‌شوند. از نظر برخی محققین روش اساسی برای کنترل و افزایش بهره‌وری برای هر سازمان خاصی تعهد به ارزش‌های آن سازمان است. این ارزش‌ها که شامل مواردی همچون همدلی احترام، اعتماد، صداقت، مراقبت و خودکنترلی و خدمت‌گزاری است، معیاری برای سازمان ارزشی محسوب می‌شود [۴۱]. در پژوهش‌های دیگری ارزش‌های معنی‌دار، خدمت برای بهسازی و توانمندسازی کارکنان، اعتبارداشتن و قابل اعتماد بودن چهار عامل اصلی سازمان‌های مبتنی بر ارزش‌های محوری است [۵۳]. هم‌چنین در برخی از پژوهش‌ها مؤلفه‌های یک سازمان ارزشی براساس آرمان‌های اسلامی برای غلبه بر محیط پراشوب بیرونی و دستیابی به جو مطلوب درونی در پنج شاخصه شامل یاد خدا، اخلاص، توکل، معادگرایی، تقوا خلاصه می‌شود [۱۷]. محققین در پژوهشی با عنوان "طراحی مدل مدیریت بر مبنای ارزش در سازمان‌های دولتی ایران" به شناخت ویژگی‌ها، عقاید، ارزش‌ها و نگرش‌های حاکم بر سازمان‌های دولتی می‌پردازند و هدف آن‌ها ارائه ترکیب مناسب ارزش‌های محوری با رویکرد افزایش عملکرد در سازمان‌های دولتی ایران است. در این راستا دو سؤال مطرح گردید: ۱- ارزش‌های محوری سازمان‌های دولتی کدامند؟ ۲- مدل ارزش‌های سازمان‌های دولتی با رویکرد بهبود عملکرد کدام است؟ مدل مفهومی نیز بر مبنای سه موضوع ارزش‌ها، عملکرد و ترکیب ارزش‌ها به منظور بهبود عملکرد در سه طبقه مفاهیم، ابعاد و شاخص‌های طراحی تدوین و استخراج گردیده است. مدل بیانگر این است که چه ارزش‌هایی به‌عنوان ارزش‌های محوری برای سازمان‌های دولتی قلمداد می‌گردد و چه ترکیبی از این ارزش‌های محوری برای بهبود هر یک از شاخص‌های عملکردی پیشنهاد می‌گردد [۱۸]. در تحقیقی ارزش‌های محوری سازمان در داشتن معنویات، داشتن مهارت، درستی و صداقت، اعتماد به دین، وفاداری، نیکوکاری و ... خلاصه می‌شود [۱۹].

تعدادی از محققین برای ایجاد یک سازمان ارزشی، شناسایی و رتبه‌بندی تأمین‌کنندگان اقلام مبتنی بر ارزش‌های اسلامی از منظر قرآن و نهج‌البلاغه را مورد بررسی قرار دادند. در این تحقیق معیارهای کلیدی امانت‌داری، خدمت‌گزاری، صداقت، محوریت منافع و مصالح عامه و عدالت‌محوری انتخاب

1. Electronic Data Interchange
2. Innovativeness
3. Variety
4. Speed Or Quickness
5. Quality
6. Trust
7. Accuracy
8. Correctness

جامعه آماری تحقیق شامل معاونین، مدیران ارشد، کارشناسان و مسئولین آحاد و پشتیبانی است که آشنا با حوزه تأمین اقلام عمومی هستند. بر این اساس برای روایی و پایایی پرسشنامه‌های مدل پیشنهادی، معیارها و زیرمعیارها و مقایسات زوجی، پرسشنامه‌ها بین کل خبرگان جامعه آماری توزیع شد که تعداد ۱۹ پرسش‌نامه بازگشت داده شد.

۳-۲- مدل تحقیق

براساس پیشینه تحقیق و ارزش‌های محوری حاکم بر آحاد و پشتیبانی، معیارهای چابکی و ارزشی سازمان آحاد و پشتیبانی (هفت معیار اصلی: امانت‌داری، پاسخگویی، دقت، مراقبت و خودکنترلی، عدالت‌محوری، خدمت‌گزاری و صرفه‌جویی) در قالب جدول (۳) احصا شد. همچنین براساس پیشینه پژوهش و دسته‌بندی نتایج و نیز تحلیل‌های محیطی سازمان خرید (به‌عنوان متولی تأمین و توزیع اقلام آحاد و پشتیبانی)، مدلی برای وزن‌دهی به تأمین‌کنندگان پیشنهاد گردید که در شکل (۲) آورده شده است.

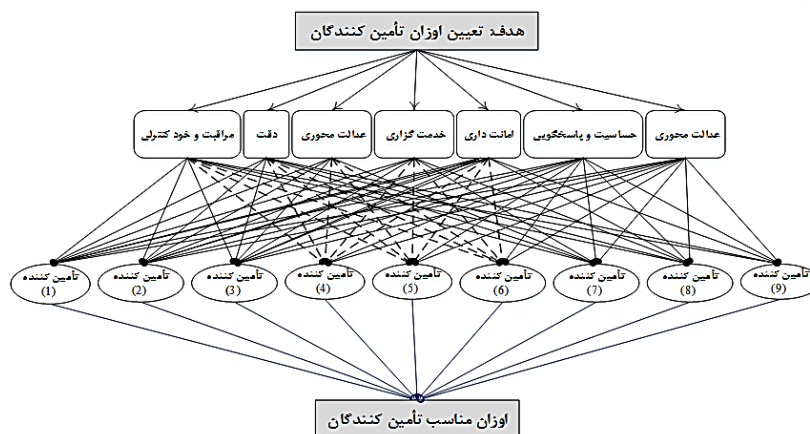
جدول ۳- معیارهای مورد استفاده در تحقیق

ردیف	معیار	کد معیار	منبع
۱	پاسخگویی نسبت به بازار	A1	[6][20] [54] [22]
۲	امانت‌داری	A2	[12][55] [23] [10] [11]
۳	صرفه‌جویی	A3	[21][12] [55] [1] [56]
۴	خدمت‌گزاری	A4	[40][14] [57] [24] [1]
۵	دقت	A5	[26][25] [11] [41] [55]
۶	مراقبت و خودکنترلی	A6	[12][41] [1] [27]
۷	عدالت‌محوری	A7	[10][28] [15] [25] [1]

۱۳- روش تمقیق

تحقیق مورد از طریق پرسشنامه و کار میدانی (نظر خبرگان آحاد و پشتیبانی و با اثبات روایی و پایایی) ارزش‌های محوری حاکم بر آحاد و پشتیبانی را در موضوع تأمین اقلام استخراج می‌نماید و در مراحل بعدی وزن‌های مورد نظر بدست می‌آیند.

۳-۱- جامعه و نمونه آماری



شکل ۲- مدل پیشنهادی تعیین اوزان تأمین‌کنندگان

۳-۴- روایی و پایایی مدل تحقیق

پس از توزیع پرسشنامه، برای تعیین میزان پایایی آن از تکنیک ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد و پس از انجام محاسبات لازم مقدار ضریب آلفای کرونباخ ۰/۶۹ بدست آمد [۳۴]. به منظور سنجش روایی پرسشنامه از روش ضریب نسبی روایی محتوا ($CVR > 0.6$) استفاده شد که نتایج آن در جدول (۴) آورده شده است.

۳-۳- روش گردآوری اطلاعات

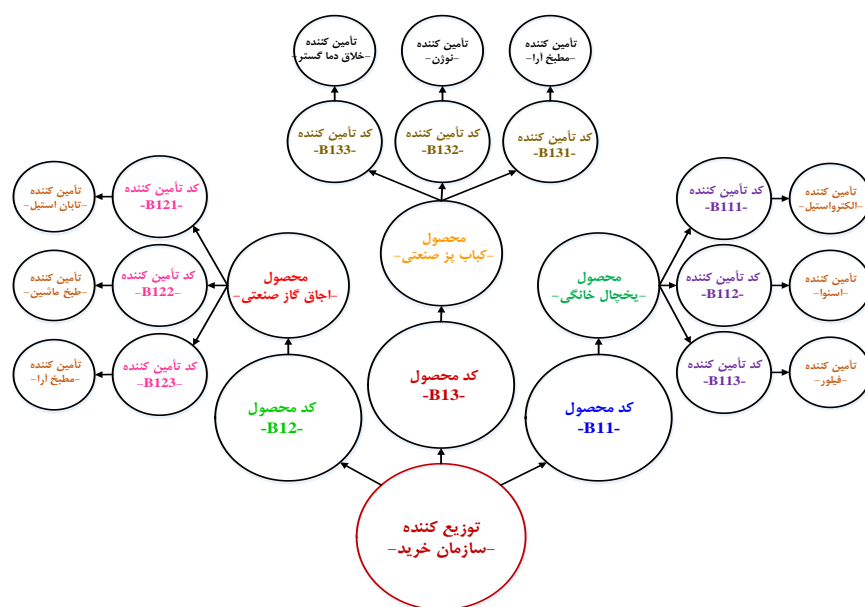
در این تحقیق، برای جمع‌آوری اطلاعات از روش مطالعه کتاب‌ها، پایان‌نامه‌ها و مقالات فارسی و لاتین استفاده شده است و برای جمع‌آوری داده‌ها از محل مورد تحقیق، از روش مطالعه میدانی یعنی مراجعه به افراد، محیط و نیز برقراری ارتباط مستقیم اطلاعات لازم به دست آمده است که در این زمینه از ابزارهای مصاحبه و پرسشنامه کمک گرفته شده است.

۳-۵- الگوی پیشنهادی برای وزن‌دهی به تأمین‌کنندگان

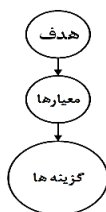
همان‌طور که در ادبیات مقاله توضیح داده شد و در مدل پیشنهادی شکل (۲) نیز مشخص است، تعیین اوزان برای تأمین‌کنندگان اقلام در سازمان خرید (برای سه محصول یخچال خانگی، کباب‌پز صنعتی و اجاق گاز صنعتی) منجر به انتخاب یکی از تأمین‌کنندگان فعال در این زمینه خواهد شد که با توجه به معیارها و به کمک روش تحلیل سلسله مراتبی، اوزان مربوط به چابکی هر تأمین‌کننده بدست آید و براساس یافته‌ها انتخاب صورت گیرد. در شکل (۳) الگوی پیشنهادی معرفی شده است.

جدول ۴- حاسبه روایی معیارها براساس فرمول لاشه

کد سؤال	تعداد جواب بله	تعداد جواب خیر	ضریب لاشه	نتیجه
A1	۱۹	۰	۱/۰۰	تأیید شد
A2	۱۹	۰	۱/۰۰	تأیید شد
A3	۱۹	۰	۱/۰۰	تأیید شد
A4	۱۶	۳	۰/۶۸	تأیید شد
A5	۱۹	۰	۱/۰۰	تأیید شد
A6	۱۹	۰	۱/۰۰	تأیید شد
A7	۱۹	۰	۱/۰۰	تأیید شد



شکل ۳- تأمین‌کننده‌ها در زمینه تأمین اقلام عمومی



شکل ۴- ساختار سلسله مراتبی مدل پیشنهادی

۴- نتایج هماسباتی و ارائه مطالعه موردی

در این تحقیق، تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار Expert Choice و تکنیک تحلیل سلسله مراتبی صورت گرفته است که در ادامه مراحل آن توضیح داده می‌شود.

۴-۱- تشکیل شبکه تصمیم

در این مرحله با توجه به مقایسات انجام‌شده، شبکه معیارها توسط نرم‌افزار Expert Choice رسم می‌شود (شکل (۲)). در شبکه مورد نظر هدف در سطح یک، ارجحیت معیارهای اصلی در سطح دوم شبکه با استفاده از مقایسات زوجی، نسبت به هدف اصلی محاسبه می‌شوند و در سطح سوم، گزینه‌ها نسبت به معیارهای اصلی مورد ارزیابی قرار می‌گیرند (شکل (۴)).

۴-۲- روش انجام کار

ماتریس مقایسات زوجی و تأثیر معیارها با در نظر گرفتن سطوح بالای شبکه تشکیل می‌شود، تا بتوان به کمک آنها وزن عناصر را بدست آورد. برای تعیین ضریب اهمیت معیارها، دو به دو آنها را با هم مقایسه می‌کنیم. به‌عنوان مثال برای تعیین اوزان تأمین‌کنندگان معیار سرعت مهم‌تر است یا پاسخگویی؟ مبنای قضاوت دو به دو جدول ۹ کمیته زیر است که شدت برتری یک معیار را نسبت به دیگری تعیین می‌نماید [۳۸].

جدول ۵- قضاوت شفاهی برای مقایسات زوجی

امتیاز عددی	مقایسه نسبی شاخص‌ها
۹	اهمیت مطلق
۷	اهمیت خیلی قوی
۵	اهمیت قوی
۳	اهمیت ضعیف
۱	اهمیت یکسان
۲-۴-۶-۸	ترجیحات بینابین

با تعیین ضرایب اهمیت معیارها، ضریب اهمیت گزینه‌ها را نیز باید تعیین نمود. مبنای قضاوت در این قسمت همان جدول (۵) است.

۳-۴- محاسبه وزن عناصر و وزن نهایی

در این مطالعه وزن‌دهی به معیارهای اصلی در ماتریس مقایسات زوجی توسط کارشناس انجام شد و با واردکردن اطلاعات در نرم‌افزار Expert Choice، وزن معیارها نسبت به هدف و گزینه‌ها نسبت به معیارها بدست آمد. در مرحله بعد، از تلفیق ضرایب اهمیت مزبور، امتیاز نهایی هر یک از گزینه‌ها تعیین خواهد شد. برای این کار از اصل ترکیب سلسله مراتبی ساعتی [۳۸] که منجر به یک بردار اولویت با در نظر گرفتن همه قضاوت‌ها در تمامی سطوح سلسله مراتبی می‌شود، استفاده خواهد شد.

$$= \sum_{k=1}^n W_k g_{ij} \text{ امتیاز نهایی (وزن) گزینه } j$$

که در آن:

W_k : ضریب اهمیت معیار k

g_{ij} : امتیاز گزینه j در ارتباط با زیرمعیار i

۴-۴- شاخص سازگاری وزن‌ها

محاسبه‌ی نرخ ناسازگاری مکانیزی است که میزان اعتماد به اولویت‌های بدست آمده را نشان می‌دهد. بطوری‌که اگر IR کمتر از ۰/۱ باشد می‌توان سازگاری مقایسه‌ها را پذیرفت، در غیر این صورت باید مقایسه‌ها را دوباره انجام داد. این روش در ادامه توضیح داده شده است و محاسبات آن توسط نرم‌افزار Expert Choice انجام می‌شود. پس از انجام مقایسه‌های زوجی، محاسبه شاخص سازگاری وزن‌ها و مقایسه‌ها ضروری است. در AHP عناصر تصمیم در هر قسمت با توجه به اهمیت آن‌ها در کنترل معیار به صورت زوجی مقایسه می‌شوند و خود قسمت‌ها نیز با توجه به تأثیرشان در هدف به صورت زوج با هم مقایسه می‌شوند. از تصمیم‌گیرندگان در قالب یک سری مقایسات زوجی پرسیده می‌شود که دو عنصر یا دو قسمت در مقایسه با هم چه تأثیری در معیارهای بالادستی خود دارند، به‌علاوه، اگر روابط متقابل میان عناصر یک قسمت وجود دارد، با استفاده از مقایسات زوجی و به‌دست آوردن بردار ویژه‌ی هر عنصر باید میزان تأثیر دیگر عناصر روی آن نشان داده شود. ماتریس ناسازگار دارای خصوصیتی زیر می‌باشد.

قضیه ۱: اگر $\lambda_1, \lambda_2, \dots, \lambda_3$ مقادیر ویژه ماتریس مقایسه زوجی A باشند، مجموع مقادیر آن‌ها برابر n است.

قضیه ۲: بزرگ‌ترین مقدار ویژه همواره بزرگ‌تر یا مساوی n است. اگر عناصر ماتریس، مقدار کمی از حالت سازگاری فاصله بگیرد، مقادیر ویژه آن نیز مقدار کمی از حالت سازگاری خود فاصله خواهد گرفت. از طرف دیگر برای هر ماتریس مربعی سازگار داریم:

$$A * W = n * W$$

درحالی‌که اگر ماتریس مقایسه زوجی A ناسازگار باشد، براساس قضیه ۲، λ_{max} کمی از n فاصله می‌گیرد و رابطه به صورت زیر خواهد بود:

$$A * W = \lambda_{max} * W$$

الگوریتم محاسبه نرخ ناسازگاری یک ماتریس:

۱. ماتریس مقایسه زوجی را تشکیل دهید،
۲. بردار وزن (W) را مشخص نمایید،
۳. آیا بزرگ‌ترین مقدار ویژه ماتریس A مشخص است؟ اگر آری به قدم ۴ بروید در غیر اینصورت:
- با ضرب بردار W در ماتریس A ، تخمین مناسبی از λ_{max} به دست آورید. با تقسیم مقادیر به دست آمده برای λ_{max} بر W مربوطه، تخمین‌هایی از λ_{max} به دست آورید.
- متوسط‌های λ_{max} را پیدا کنید.
- مقدار شاخص ناسازگاری $I.I.$ را از رابطه زیر محاسبه نمایید:

$$\frac{\lambda_{max} - n}{n - 1} = I.I.$$

n : تعداد گزینه‌های موجود در مسأله

۵- نرخ ناسازگاری (IR)، را از فرمول زیر و با توجه به رابطه زیر به دست آورید:

$$I.R. = \frac{I.I.}{I.I.R}$$

جدول ۶- شاخص تصادفی

n	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰
I.I.R	۰	۰	۰/۵۸	۰/۹	۱/۱۲	۱/۲۴	۱/۳۲	۱/۴۱	۱/۴۵	۱/۵۱

بعد از انجام مقایسات زوجی نرخ ناسازگاری هر ماتریس را محاسبه می‌کنیم، اگر از ۰/۱ کوچک‌تر باشد قضاوت قابل قبول است، اما اگر بزرگ‌تر از ۰/۱ باشد قضاوت قابل قبول نیست و باید در آن تجدیدنظر کرد [۳۵].

۴-۵- مقایسات زوجی برای تعیین اوزان تأمین‌کنندگان

مقایسات زوجی معیارها نسبت به هدف و گزینه‌ها نسبت به معیارها در این مرحله انجام می‌گیرد. با توجه به نظر خبرگان این مقایسات جمع‌آوری و در جداول مربوطه در این بخش ارائه شده است.

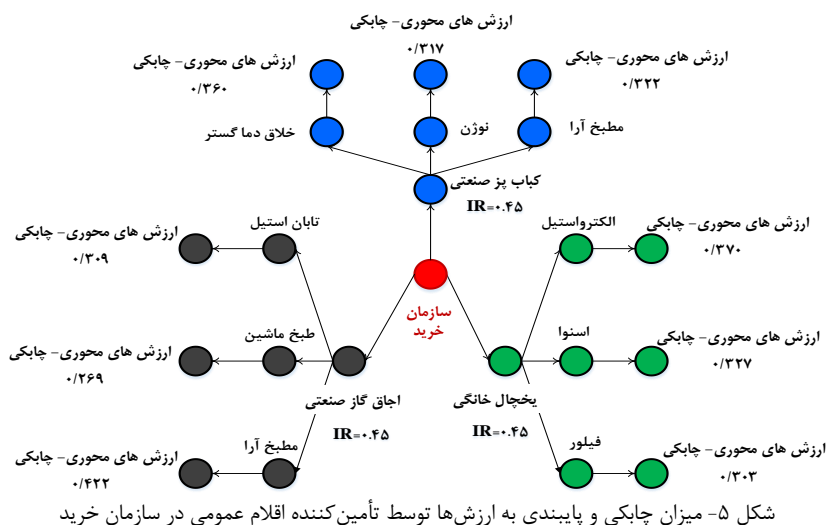
۴-۵-۱- مقایسه زوجی معیارها نسبت به هدف

در این قسمت اهمیت و ارجحیت نسبی معیارها نسبت به هدف (طراحی سازمان چابک و ارزشی) برای تأمین‌کنندگان با یکی از متغیرهای زبانی (خیلی‌زیاد (۵)، زیاد (۴)، متوسط (۳)، کم (۲)، خیلی کم (۱)) برای هر سه محصول یخچال خانگی، اجاق گاز و کباب‌پز صنعتی تعیین می‌شود. نتایج این قسمت در جدول (۷) آورده شده است.

اجاق گاز صنعتی) با یکدیگر مقایسه شده است. از آنجا که برای هر محصول در مجموعه سازمان خرید تولیدکننده‌ای خاص در نظر گرفته شده است، در این قسمت اهمیت و ارجحیت نسبی گزینه‌ها نسبت به معیارها با یکی از متغیرهای زبانی (خیلی زیاد (۵)، زیاد (۴)، متوسط (۳)، کم (۲)، خیلی کم (۱)) برای هر محصول شامل: یخچال خانگی، اجاق گاز و کباب‌پز صنعتی بطور جداگانه تعیین شد. به‌طور مثال فرض کنید قرار است سه گزینه الکترواستیل، اسنوا و فیلیور در زمینه یخچال خانگی با معیار "حساسیت و پاسخگویی نسبت به بازار" با هم مقایسه شوند؛ با در نظر داشتن معیار حساسیت و پاسخگویی نسبت به بازار، کدام تأمین‌کننده مهم‌تر است؟ برای دو محصول دیگر نیز این محاسبات انجام می‌شود. نتایج این قسمت توسط نرم‌افزار Expert Choice انجام شده است.

۴-۵-۳- اوزان نهایی تأمین‌کنندگان

رتبه‌بندی تأمین‌کنندگان براساس وزن‌ها در سازمان خرید نیز در شکل (۵) قابل مشاهده است.



شکل ۵- میزان چابکی و پایبندی به ارزش‌ها توسط تأمین‌کننده اقلام عمومی در سازمان خرید

است و تابان استیل با ۰/۳۰۹ و طبخ ماشین با ۰/۲۶۹ در رتبه‌های بعدی قرار می‌گیرد. همچنین در زمینه تأمین کباب‌پز صنعتی شرکت خلاق دماگستر با ۰/۳۶۰، مطبخ آرا با ۰/۳۲۲ و نوزن با ۰/۳۱۷ به ترتیب در رتبه‌های اول تا سوم قرار گرفتند.

۵- نتیجه‌گیری و پیشنهادهایی برای تمقیقات آتی

در این تحقیق رویکرد جدیدی برای رتبه‌بندی تأمین‌کنندگان در یک سازمان خدماتی-آمادی براساس ارزش‌های سازمانی در کنار ملاک‌های چابکی ارائه گردید. با توجه به پیشینه تحقیق، نگاه ارزشی به سازمان در مقایسه با تصمیمات چابکی، میزان اعتماد و اطمینان به سازمان را از نگاه بیرونی افزایش می‌دهد. پیشینه تحقیق نشان می‌دهد که نقطه تعادل چابکی و ارزش‌های محوری می‌تواند تأثیر به‌سزایی در تعادل هزینه‌ها، افزایش رضایت مشتریان و افزایش اعتماد بین سازمانی داشته باشد.

جدول ۷- مقایسات زوجی معیارهای چابکی نسبت به هدف برای تولیدکنندگان

طراحی سازمان چابک و ارزشی	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	میانگین هندسی	وزن
A1	۱	۰/۷۱	۰/۵۶	۰/۲۸	۱/۴۱	۱/۸۶	۰/۶	۰/۷۷۹	۰/۱۰۸
A2	۱/۴	۱	۰/۶	۰/۹	۰/۸۳	۰/۴	۰/۳۸	۰/۷۱۴	۰/۰۹۹
A3	۱/۷۸	۱/۶۶	۱	۲/۱۱	۱/۹۷	۱/۸۶	۰/۸۴	۱/۵۲۵	۰/۲۱۰
A4	۳/۵۷	۱/۱۱	۰/۴۷	۱	۱/۵۷	۰/۶۷	۱/۳۱	۱/۱۴۴	۰/۱۶۰
A5	۰/۷	۱/۲	۰/۵	۰/۶۳	۱	۰/۴۵	۱/۷۸	۰/۸۰۱	۰/۱۱۰
A6	۰/۵۳	۲/۵	۰/۵۳	۱/۴۹	۲/۲۲	۱	۲/۵	۱/۲۸۵	۰/۱۷۸
A7	۱/۶۸	۲/۵۹	۱/۱۹	۰/۷۶	۰/۵۶	۰/۴	۱	۰/۹۸۲	۰/۱۳۵
CR				۰/۰۵				۷/۲۳۰	۱

۴-۵-۲- مقایسه زوجی گزینه‌ها نسبت به معیارها

در این مرحله، گزینه‌های مطرح‌شده (رویکردهای سازمان برای تأمین اقلام عمومی) نسبت به هر معیار برای هر سه محصول (یخچال خانگی، کباب‌پز و

۴-۶- رتبه‌بندی معیارها و انتخاب گزینه برتر

در این مرحله با در اختیار داشتن وزن گزینه‌ها می‌توان در مورد انتخاب گزینه برتر نظر داد؛ بنابراین با توجه به اوزان بدست آمده، معیار صرفه‌جویی (A3)، بیش‌ترین اهمیت را در سازمان‌های چابک و ارزشی دارد و معیارهای مراقبت و خودکنترلی (A6)، خدمت‌گزاری (A4)، عدالت‌محوری (A7)، دقت (A5)، حساسیت و پاسخگویی نسبت به بازار (A1) و امانت‌داری (A2) به ترتیب در رتبه‌های بعدی قرار می‌گیرند.

نتایج حاصل از نرم‌افزار Expert Choice در مورد گزینه برتر حاکی از آن است که برای محصول یخچال خانگی، شرکت الکترواستیل با وزن ۰/۳۷۰ می‌تواند بیش‌ترین میزان چابکی و ارزش‌های محوری را در تولید یخچال خانگی را داشته باشد. شرکت اسنوا با وزن ۰/۳۲۷ و فیلیور با ۰/۳۰۳ به ترتیب در رتبه‌های بعدی قرار می‌گیرند. برای محصول اجاق گاز صنعتی مطبخ آرا با وزن ۰/۴۲۲، بیش‌ترین وزن را به خود اختصاص داده

با توجه به روند تجزیه و تحلیل پرسشنامه، مطالعات آتی را می‌توان برای موضوع مورد نظر با در نظر گرفتن سایر محصولات در محل مطالعه موردی و برای سایر مواردی که به تکمیل پرسشنامه نیاز دارند، انجام داد. همچنین می‌توان نتایج مورد نظر را با انواع روش‌های تصمیم‌گیری با یکدیگر مقایسه کرد.

۶- مراجع

- ۱- معاونت آماد و پشتیبانی - اداره اشراف و نظارت، ارزش‌های محوری حاکم بر سیستم و سازمان آماد و پشتیبانی، جلد ۳، تهران: دانشگاه جامع امام حسین (ع)، ۱۳۸۹.
- ۲- تیموری، ابراهیم، حافظ الکتب، اشکان. "راه‌نمای مدیریت زنجیره تأمین". تهران: انتشار دانشگاه علم و صنعت، ۱۳۹۱.
- ۳- شهبای، بهنام. "بعد انسانی چابکی سازمان". مجله تدبیر، شماره ۱۷۵، ص ۲۱-۲۴، آذر ۱۳۸۵.
- ۴- آقامحمدی، داوود. "عوامل مؤثر بر چابک‌سازی سازمان‌های نظامی کشور با نگرش به تهدیدات آینده"، فصلنامه مطالعات دفاعی - استراتژیک، جلد ۱۱، شماره ۴۴، ص ۶۳-۸۸، تابستان ۱۳۹۰.
- ۵- عباس‌زاده، حسن. "اخلاق در سازمان‌ها با تأکید بر دیدگاه اسلامی"، ماهنامه تدبیر، جلد ۱۷، شماره ۱۷۷، ۱۳۸۵.
- ۶- اماموردی ملک، سعید، حسن پور، حسینعلی، نورنگ، احمد "ارائه‌ی مدل ارزیابی ناب چابکی زنجیره تأمین پوشاک کارکنان آماد و پشتیبانی". تهران: دانشگاه جامع امام حسین، ۱۳۹۳.
- ۷- حائری، محمد. "اندیشه‌های اقتصادی در نهج‌البلاغه". تهران: بنیاد نهج‌البلاغه، ۱۳۸۶.
- ۸- قرآنی، محسن. "سبب نکتة در مدیریت اسلامی"، تهران: مؤسسه درس‌هایی از قرآن، ۱۳۹۰.
- ۹- خسروآبادی، حمیدرضا، رضایی‌منش، بهروز. "طراحی الگوی تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران مبتنی بر آموزه‌های نهج‌البلاغه"، فصلنامه و پژوهشنامه نهج‌البلاغه، جلد ۳، شماره ۱۱، ص ۱-۲۸، پاییز ۱۳۹۴.
- ۱۰- یعقوبی، نورمحمد، کمالیان، امین‌رضا، وظیفه، زهرا، نامور، افسانه. "فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش‌های اسلامی (مطالعه‌ی اخلاق کاری و تعهد سازمانی و بهبود مستمر)"، کنفرانس بین‌المللی جهت‌گیری‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، ص ۱-۱۷، ۱۳۹۴.
- ۱۱- سلطانی، ایرج، صمدانیان، حامد. "شناسایی رفتارهای عملیاتی مبتنی بر ارزش‌های سازمانی در لایه‌ی عملیاتی"، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، جلد ۷، شماره ۱، ص ۵۷-۸۲، بهار ۱۳۹۴.
- ۱۲- مرزوقی، رحمتا...، ترک‌زاده، جعفر، پیروی‌نژاد، زینب. "تدوین و اعتباریابی الگوی رهبری معنوی اسلامی در سازمان از منظر نهج‌البلاغه"، فصلنامه پژوهشنامه نهج‌البلاغه، جلد ۳، شماره ۱۲، ص ۴۳-۷۰، زمستان ۱۳۹۴.
- ۱۳- آذر، عادل و همکاران. "طراحی مدل چابکی زنجیره تأمین؛ رویکرد مدلسازی تفسیری-ساختاری"، پژوهش‌های مدیریت در ایران، جلد ۱۴، شماره ۴، ص ۱-۲۵، زمستان ۱۳۸۹.
- ۱۴- تیزرو، علی، آذر، عادل، احمدی، رضا، رفیعی، مجید. "ارائه‌ی مدل چابکی زنجیره تأمین (شرکت سهامی ذوب‌آهن)"، مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، جلد ۳، شماره ۷، ص ۱۷-۳۶، پاییز و زمستان ۱۳۹۰.
- ۱۵- جهان‌بین، فرزاد، نعمتی، محمد. "معیار و راهبردهای عدالت اقتصادی در نهج‌البلاغه"، فصلنامه- پژوهشنامه نهج‌البلاغه، جلد ۳، شماره ۱۰، ص ۱۰۳-۱۲۲، تابستان ۱۳۹۴.
- ۱۶- دائی، محمد، قاسمی، فرهاد. "بررسی و مقایسه الگوهای ناب و چابک در زنجیره‌های تأمین و تعیین الگوی بهینه با استفاده از الگوریتم ژنتیک"، در پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشگاه صنعتی شریف، دانشکده صنایع، گرایش مدیریت سیستم و بهره‌وری، تهران، دانشگاه صنعتی شریف، اردیبهشت‌ماه ۱۳۹۱، ص ۱-۱۳۰.
- ۱۷- عطاوف، علی، امیری، زینب، کاظمی، علی، امیری، ید... "تأثیر رهبری معنوی اسلامی بر عملکرد سازمانی"، فصلنامه مدیریت اسلامی، جلد ۲۱، شماره ۱، ص ۲۱۹-۲۳۹، ۱۳۹۲.
- ۱۸- معمرزاده، غلامرضا، جهانگیرفرد، مجید. "طراحی مدل مدیریت بر مبنای ارزش‌ها در سازمان‌های دولتی ایران"، پژوهشگر (مدیریت)، جلد ۷، شماره ۱۹، ص ۳۴-۵۱، پاییز ۱۳۸۹.

براساس هدف اصلی تحقیق که رتبه‌بندی تأمین‌کنندگان اقلام عمومی براساس شاخص‌های چابکی و ارزش‌های محوری حاکم بر سازمان‌های خدماتی - آمادی است، یافته‌های مرتبط با موضوع مورد ارزیابی قرار گرفت. تأمین‌کنندگان مورد نظر توسط خبرگان معرفی شد و چارچوب پیشنهادی با کمک خبرگان آماد و پشتیبانی و سازمان خرید مورد تأیید قرار گرفت. با توجه به اهمیت چابکی و ارزش‌های محوری در موفقیت آماد و پشتیبانی و سازمان خرید، پس از بررسی‌های متعدد در این زمینه، تعداد ۷ عامل "حساسیت و پاسخگویی نسبت به بازار"، "امانت‌داری"، "صرفه‌جویی"، "خدمت‌گزاری"، "دقت"، "مراقبت و خودکنترلی" و "عدالت‌محوری" انتخاب شد و مورد تأیید خبرگان قرار گرفت.

تحقیق مورد نظر در قالب یک مطالعه موردی ارائه شد و پس از ارزیابی‌های صورت گرفته توسط نرم‌افزار Expert Choice، نتایج نشان داد که معیار صرفه‌جویی (دوری از اسراف و اتلاف) اهمیت زیادی برای سازمان خرید و معاونت آماد و پشتیبانی دارد. صرفه‌جویی باعث می‌شود بسیاری از منابع سازمانی که به خاطر بی‌توجهی‌های شخصی و سازمانی در معرض تلف شدن قرار می‌گیرند در چرخه سازمان باقی بمانند.

معیار دیگری که در سازمان خرید و آماد دارای حساسیت بالاتری است و از نظر خبرگان حوزه لجستیک به‌عنوان یکی از مؤثرترین معیارها نسبت به سایر معیارها شناخته شده، مراقبت و خودکنترلی است. فراهم آوردن اطلاعات و بهره‌گیری از آن‌ها در برنامه‌ریزی و کنترل، عدم انحراف از برنامه‌ها، قانون‌مداری و ... از جمله عواملی است که در حوزه‌ی مراقبت و خودکنترلی، یکی از مهم‌ترین معیارها برای سازمان خرید و معاونت آماد است. پس از آن معیارهای "خدمت‌گزاری"، "عدالت‌محوری"، "دقت"، "حساسیت و پاسخگویی نسبت به بازار" و "امانت‌داری" در رتبه‌های بعدی قرار گرفتند.

در پایان با مقایسه گزینه‌های پیشنهادی با توجه به معیارها و نتایج نرم‌افزار Expert Choice، گزینه‌های برتر با توجه به هر محصول در سازمان خرید انتخاب گردید که نتایج آن‌ها به شرح زیر است:

- ۱- استفاده از شرکت الکترواستیل در زمینه تولید و تأمین یخچال خانگی به‌عنوان گزینه برتر انتخاب شد و شرکت‌های اسنوا، فیلور در مراتب بعدی قرار گرفتند.
- ۲- در زمینه تولید و تأمین اجاق‌گاز صنعتی، شرکت مطبخ‌آرا بیش‌ترین وزن را به خود اختصاص داد، در این زمینه تابان استیل و طبخ ماشین در رتبه‌های بعدی قرار می‌گیرند.
- ۳- در زمینه کباب‌پز صنعتی، شرکت‌های خلاق دماگستر، مطبخ‌آرا و نوژن در رتبه‌های اول تا سوم قرار گرفتند.

سهم علمی مقاله رتبه‌بندی تأمین‌کنندگان براساس معیارهای چابکی و ارزش‌های محوری با استفاده از تکنیک‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره است که تاکنون در سایر مقالات در نظر گرفته نشده است. نتایج بدست آمده حاکی از آن است که ارزش‌های محوری می‌تواند گزینه‌ای مناسب برای رتبه‌بندی ارکان سازمانی قرار گرفته و بر این اساس میزان اعتماد و اطمینان به هر کدام از اعضای سازمان را سنجید.

- ۱۹- پورصادق، ناصر "الگوی کاربردی مبتنی بر ارزش‌های اسلامی - ایرانی"، تهران: دانشگاه عالی دفاع ملی، ۱۳۹۵.
- ۲۰- عبدلی بید هندی، رضا، دهقان بوده، حسین. "مطالعه اثرات چابکی زنجیره تأمین بر سودآوری (مطالعه موردی: شرکت ماموت)،" ماهنامه بندر و دریا، جلد ۳۰، شماره ۲۲۶، ص ۴۶-۵۰، دی ۱۳۹۴.
- ۲۱- رجبه‌زاده، علی، کرامت‌پناه، محسن، شاهرودی، کامبیز، کرامت‌پناه، امین. "طراحی تطبیقی مدل نابی - چابکی زنجیره تأمین با رویکرد مدل‌سازی ساختاری - تفسیری و دیمتل"، مجله پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، جلد ۵، شماره ۲، ص ۴۹-۷۱، تابستان ۱۳۹۴.
- ۲۲- شاهبندرزاده، حمید، سلیمی‌فرد، خداکرم، قربان‌پور، احمد. "مدلسازی ساختاری - تفسیری آمیخته و فرایند تحلیل شبکه فازی برای شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر چابکی زنجیره تأمین"، پژوهشنامه مدیریت اجرایی، جلد ۴، شماره ۸، ص ۶۳-۸۸، ۱۳۹۲.
- ۲۳- فاهتی، سیدعباس. "شاخص‌های رهبری معنوی در نهج‌البلاغه"، هفته‌نامه پیام قم، ۴ شهریور ۱۳۹۱.
- ۲۴- آقایی، اصغر، صدیقیانی، جمشید صالحی، قربانی‌زاده، وجه... میکائیلی، فتاح. "طراحی الگوی زنجیره تأمین ناب با استفاده از تکنیک معادلات ساختاری"، فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت صنعتی، جلد ۱۳، شماره ۳۶، ص ۹۵-۱۱۳، بهار ۱۳۹۴.
- ۲۵- جویمی، رقیه ابراهیمی‌زاده، تالشان، فرج. "اصول اخلاقی اقتصادی در عرصه توزیع از دیدگاه قرآن و احادیث"، فصلنامه معارف قرآنی، جلد ۵، شماره ۱۷، ص ۱۲۵-۱۴۹، تابستان ۱۳۹۴.
- ۲۶- شهابی، حسین. "بررسی درستی در قرآن، نهج‌البلاغه"، فصلنامه مطالعات قرآنی، جلد ۵، شماره ۲۰، ص ۶۵-۷۹، زمستان ۱۳۹۳.
- ۲۷- وزیر، علی عسکری، زارعی متین، حسن زارعی، امیری، علی نقی. "ارائه الگوی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با رویکرد اسلامی و مبتنی بر نهج‌البلاغه"، مدیریت در دانشگاه اسلامی، جلد ۱، شماره ۳، ص ۴۰۱-۴۲۲، پاییز ۱۳۹۱.
- ۲۸- محمدی لرد، علی. "فرایندهای تحلیل شبکه‌ای و سلسله مراتبی"، تهران: انتشارات البرز، چاپ اول، ۱۳۸۰.
- ۲۹- جبله، مرتضی، حسن‌پور، حسینعلی "ارزیابی چابکی تأمین‌کنندگان کالاهای عمومی در یک سازمان دفاعی"، اندیشه آماد، سال ۱۵، شماره ۵۹، ص ۹۱-۱۱۰، زمستان ۹۵.
- ۳۰- فارسیجانی، حسن، راد، عباس، قربانی، مهین "ارزیابی توانایی‌های چابکی (مطالعه موردی: انبارهای عمومی و خدمات گمرکی)"، اندیشه آماد، سال ۱۶، شماره ۶۳، ص ۱۲۵-۱۴۰، زمستان ۹۶.
- ۳۱- مدهوشی، مهرداد، هادی تبار، جواد "ارائه مدل بومی چابکی سازمانی در شرکت‌های دانش‌بنیان" پژوهشنامه مدیریت اجرایی، سال ۹، شماره ۱۷، ص ۳۵-۵۸، ۱۳۹۶.
- ۳۲- جبله، مرتضی، حسن‌پور، حسینعلی، مصدق‌خواه، مسعود "شناسایی و رتبه‌بندی تأمین‌کنندگان اقلام مبتنی بر ارزش‌های اسلامی از منظر قرآن و نهج‌البلاغه"، پژوهشنامه نهج‌البلاغه، دوره ۶، شماره ۲۱، بهار ۹۷.
- ۳۳- صیادی تورانلو، حسن، عزیزی، پدram "شناسایی و رتبه‌بندی ارزش‌های اخلاقی در حسابرسی از دیدگاه اسلام با رویکرد تاپسیس فازی"، فصلنامه اخلاق، سال ۷، شماره ۲، ص ۱۷۹، تابستان ۹۶.
- ۳۴- سکاران، اوما "روش‌های تحقیق در مدیریت"، ترجمه محمد صائبی و محمود شیرازی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی ریاست‌جمهوری، ۱۳۹۰.
- 35- Agrawal, A., Shankar, R. and Tiwari, M. k., "Modeling the metrics of lean, agile and leagile supply chain: An ANP-based approach," *European Journal of Operational Research*, vol. 173, no. 1, pp. 211-225, 2006.
- 36- Anderson, D. L. and Lee, H. L., "Synchronized supply chains: the new frontier, In D. Anderson (Ed)," *Achieving Supply Chain Excellence Through Technology*, 1999.
- 37- Van H. R., "Epilogue: moving forward with agility," *International Journal of physical distribution & Logistics management*, vol. 31, no. 4, pp. 289-303, 2001.
- 38- Power, D., Sohal, A. and Rahman, S., "Critical success factors in agile supply chain management," *Intrnational Journal of Physical Distribution & Logistics management*, vol. 31, no. 4, pp. 247-265, 2001.
- 39- Giachetti, R. E., Martinez, L. D., Saenz, O. A. and Chin-Sheng, C., "Analysis of the structural measures of flexibility and agility using a measurement theoretical framework," *International Journal of Production Economics*, no. 86, 2003.
- 40- Matawale, R. Ch., Datta, S. and Mahapatra, S. S., "Evaluation of leanness, agility and leagility for supply chain of automotive industries," *Int. J. Agile Systems and Management*, vol. 8, no. 2, pp. 85-115, 2015.
- 41- Law, P. K. P., *An Integrated Spiritual Leadership Model for the South African Public Service: A Case of Selected Government Departments*, 2013.
- 42- Saaty, T. L., *The analytic network process-decision making with dependence and feedback*, Pittersburgh: PA: RWS Publications, 1996.
- 43- Swafford, P., "Theoretical Development and Empirical Investigation of Supply Chain Agility," in Ph.D. thesis, Georgia Institute of Technology, 2003.
- 44- Waters, D., "Supply Chain Risk Management," Kogan Page, London, Philadelphia, 2007, pp. 199-200.
- 45- Christopher, M., "The agile supply chain: competing in volatile markets," *Industrial Marketing Management*, vol. 29, no. 1, pp. 37-44, 2000.
- 46- Tolone, W. J., "Virtual situation rooms: connecting people across enterprises for supply-chain agility," *Computer-Aided Design*, vol. 32, no. 2, pp. 109-117, 2000.
- 47- Svensson, G., "Perceived trust towards suppliers and customers in supply chains of the Swedish automotive industry," *International Journal of physical Distribution and Logistics Management*, vol. 31, no. 9, 2001.
- 48- Baker, P., "The Design and Operation of Distribution Centers within Agile Supply Chain," *International Journal of Production Economics*, vol. 111, no. 1, 2008.
- 49- Stratton, R. and Warburton, R. D. H., "The strategic integration of agile and lean supply," *International Journal Production Economics*, vol. 85, pp. 183-198, 2003.
- 50- Holweg, M., "The three dimensions of responsiveness," *International Journal of Operations & Production Management*, vol. 25, no. 7, 2005.
- 51- Swafford, P. M., Ghosh, S. and M. Murthy, "The antecedents of supply chain agility of a firm: Scale development and model testing," *Journal of Operations Management*, vol. 24, no. 2, pp. 170-188, 2006.
- 52- Lin, T. C., Chiu, H. and Chu, Y. P., "Agility index in the supply chain," *International Journal of Production Economics*, vol. 100, pp. 285-299, 2005.
- 53- Ferguson, J. and Milliman, J., "Creating Effective Core Organizational Values: A Spiritual Leadership Approach," *Intl Journal of Public Administration*, vol. 31, pp. 439-459, 2008.
- 54- Pakdil, F. and Leonard, K. M., "Criteria for a lean organisation: development of a lean assessment tool," *International Journal of Production Research*, vol. 52, no. 15, pp. 4587-4607, 2014.
- 55- Grant, P., McGhee, P. "Phronesis and Spirituality in the Workplace", *Journal of Spirituality, Leadership and Management*, vol. 6, no. 1, pp. 24-34, 2012.
- 56- Vinodh, S. and Aravindraj, S., "Axiomatic modeling of lean manufacturing system," *Journal of Engineering, Design and Technology*, pp. 199-216, 2012.
- 57- Bortolini, M., Ferrari, E., Galizia, G. F. and Mora, C., "A Reference Framework Integration Lean and Green Principles Within Supply Chain Management," *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, vol. 10, no. 3, pp. 884-889, 2016.