



کنترل راهبردی لجستیک

تألیف:

کتر غلامحسین نیکوکار

دکتر حسین عیسایی

میراث احما بیطرف

مرکز مطالعات و پژوهش های لجستیکی

مؤسسه چاپ و انتشارات دانشگاه جامع امام حسین (ع)

۱۳۹۴



۱۳۶۵

دانشگاه جامع امام حسین (علیه السلام)

مؤسسه چاپ و انتشارات

مؤسسه چاپ و انتشارات

دانشگاه جامع امام حسین (علیه السلام)

کد کتاب: ۴۵۸

سری: لجستیک - ۱۴

• عنوان: کنترل راهبردی لجستیک

• تألیف: دکتر غلامحسین نیکوکار، دکتر حسین عیسیایی، مهندس احمد بیطرف، مرکز مطالعات و پژوهش‌های لجستیکی

• ویراستار: صفی‌آرا: بهزاد مرادی ساران

• نوبت چاپ: اول (۱۳۹۴)

• شمارگان: ۵۰۰ نسخه

• نشانی: تهران، رگراهِ شهید بابایی، بعد از پل لشکرک، دانشگاه جامع امام حسین (علیه السلام)، معاونت پژوهش و فناوری،

مؤسسه چاپ و انتشارات، تلفن: ۷۷۱۰۵۰۳۰، دورنگار: ۷۷۱۰۵۷۵۲

• مرکز پخش: تهران، میدان فردوسی، فروشگاه «نمایشگاه شماره ۱» مؤسسه چاپ و انتشارات دانشگاه جامع امام حسین (علیه السلام)،

تلفن: ۸۸۸۳۹۲۹۷، همراه: ۰۲۸۷۰۰۱۷

• کلیه حقوق اعم از چاپ و تکثیر، نسخه برداری، ترجمه و اقتباس برای دانشگاه جامع امام حسین (علیه السلام) محفوظ است.

عنوان و پدیدآور : کنترل راهبردی لجستیک / غلامحسین نیکوکار، دکتر حسین عیسیایی، مهندس احمد

بیطرف، مرکز مطالعات و پژوهش‌های لجستیکی

مشخصات نشر : تهران: دانشگاه جامع امام حسین (علیه السلام)، مؤسسه چاپ و انتشارات، ۱۳۹۴

مشخصات ظاهری

: پانزده، ۲۱۴ص: مصور، جدول، نمودار

فروست : دانشگاه جامع امام حسین (علیه السلام)، مؤسسه چاپ و انتشارات؛ ۴۵۸: لجستیک؛ ۱۴

شابک

۹۷۸-۹۶۴-۴۵۲-۴۷۶-۹

وضعیت فهرست‌نویسی: فیا

یادداشت

: کتابنامه: ص. [۲۱۰]-۲۱۴

موضوع

: آماد و پشتیبانی

موضوع

: علوم نظامی

شناسه افزوده

: عیسیایی، حسین، ۱۳۴۵-

، مؤلف

شناسه افزوده

: بیطرف، احمد، ۱۳۵۴-

، مؤلف

شناسه افزوده

: دانشگاه جامع امام حسین (علیه السلام)، مؤسسه چاپ و انتشارات

شناسه افزوده

: دانشگاه جامع امام حسین (علیه السلام)، مرکز مطالعات و پژوهش‌های لجستیکی

رده‌بندی کنگره

: ۱۳۹۴ ۹۷۹/۵۹ / U ۱۶۸

رده‌بندی دیویی

: ۳۵۵/۴۱۱

شماره کتابشناسی ملی

: ۳۹۱۶۰۵۴

بسم الله الرحمن الرحيم

«يرفع الله الذين امنوا منكم و الذين اوتوا العلم درجات»

خداوند مقام اهل ایمان و دانشمندان عالم را (در دو جهان) رفیع می گرداند.

(سوره مبارکه مجادله - آیه ۱۱)

ارزش و جایگاه علم و دانش‌اندوزی در اسلام تا آن پایه است که خداوند کریم در قرآن مجید، ابلاغ رسالت را بولایت خود را برای هدایت بشریت، به اقرار آغاز نمود.

هدایت بشر، تکامل، سعادت و رفعت، به ذات اقدس الهی در گرو کسب معرفت و تحصیل علم و دانش است، علمی که به تعبیر استاد شهید مطهری، زیبایی عقل است و انسان خداجوی، معبود خود را در آن می یابد.

یکی از مسئولیت‌های مهم هر دانشگاه در کنار تعلیم و تربیت، نشر کتب و آثار علمی است. معاونت پژوهش و فناوری دانشگاه جامع امام حسین (علیه السلام) نیز به منظور مشارکت فعال در بالندگی و رشد فرهنگی و علمی جامعه، بستری را به مرجعیت علمی در حوزه‌های مأموریتی و ایفای رسالت خطیر خود در تولید دانش و آنته‌های علمی، افتخار و تلاش دارد تا زمینه و بستر لازم را جهت تشویق پژوهشگران، اساتید محترم در عرصه تولید علم، فراهم و تسهیل نماید.

امید است در سایه الطاف بیکران الهی و با گسترش فعالیت‌های انتشاراتی مؤسسه چاپ و انتشارات دانشگاه جامع امام حسین (علیه‌السلام)، این رسالت خطیر تحقق یابد.

در پایان بر روح تابناک امام راحل (ره) و شهدای گرانقدر انقلاب اسلامی و دفاع مقدس درود می‌فرستیم و با آرزوی توفیقات هرچه بیشتر مقام معظم رهبری و خدمتگزاران اسلام و کشور، از اساتید، فرهیختگان و اهل نقد و نظر تقاضا داریم با ارائه نظرات و پیشنهادات خود ما را یاری فرمایند.

و من الله التوفیق و علیه التکلان

معاونت پژوهش و فناوری

دانشگاه جامع امام حسین (علیه‌السلام)

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
مقدمه.....	سیزده
۱.....	فصل اول: مدیریت لجستیک
۳.....	۱-۱- مفهوم لجستیک
۵.....	۱-۲- تعریف لجستیک
۷.....	۱-۳- کارکردهای لجستیک
۸.....	۱-۴- گرایش های مدیریت
۱۱.....	۱-۵- مدیریت راهبردی
۱۳.....	۱-۶- مدیریت لجستیک
۲۰.....	۱-۷- مدیریت لجستیک
۲۰.....	۱-۸- مدیریت عملیاتی لجستیک
۲۳.....	فصل دوم: کنترل و نقش آن در لجستیک
۲۵.....	۲-۱- انتخاب موضوع کنترل
۲۸.....	۲-۲- انواع کنترل
۳۰.....	۲-۳- فرآیند کنترل
۳۴.....	۲-۴- سیستم کنترل اثربخش
۳۸.....	۲-۵- سیر تاریخی کنترل در لجستیک
۴۵.....	۲-۶- سطوح کنترل در لجستیک
۴۷.....	۲-۷- مدل عمومی کنترل در لجستیک
۴۸.....	۲-۸- ممیزی لجستیک
۴۸.....	۲-۹- فرآیند ممیزی لجستیک
۵۰.....	۲-۱۰- کنترل متمرکز در لجستیک
۵۱.....	۲-۱۱- نقش سیستم های اطلاعاتی در کنترل لجستیک

فصل سوم: کنترل راهبردی لجستیک.....	۵۵
۳-۱- تفاوت کنترل راهبردی با کنترل عملیاتی.....	۵۸
۳-۲- اهداف کنترل راهبردی.....	۶۱
۳-۳- پیوند برنامه‌ریزی با کنترل.....	۶۲
۳-۴- کنترل راهبردی و تغییر سازمانی.....	۶۳
۳-۵- سطوح و سلسله مراتب کنترل راهبردی.....	۶۹
۳-۶- موانع کنترل راهبردی.....	۷۰
۳-۷- مراحل کنترل راهبردی.....	۷۳
۳-۸- بگرس‌ها، مختلف به کنترل راهبردی.....	۷۸
۳-۹- مدل‌های کنترل راهبردی.....	۸۱
فصل چهارم: کنترل راهبردی تدوین لجستیک.....	۱۰۷
۴-۱- رویکردهای کنترل تدوین راهبردی.....	۱۰۸
۴-۲- انواع کنترل راهبردی تدوین.....	۱۱۰
فصل پنجم: کنترل راهبردی بنیادی لجستیک.....	۱۵۱
۵-۱- رویکردهای کنترل راهبردی بنیادی.....	۱۵۳
۵-۲- انواع کنترل راهبردی بنیادی لجستیک.....	۱۵۹
منابع و مآخذ.....	۲۱۰

مقدمه

در چند سال اخیر، شرکت‌ها و مؤسسات گوناگون به ویژه سازمان‌های نظامی از واژه لجستیک و زنجیره تأمین بسیار استفاده کرده‌اند. دلیل توجه روزافزون به این مقوله را باید در تغییر و تحولات سال‌های اخیر محیط کسب و کار جستجو کرد. براساس آمار و ارقام وجود، سازمان‌هایی که این دانش را به کار گرفته‌اند، پیشرفت‌های چشمگیری در حوزه‌ای مربوطه داشته و سود سرشار و صرفه‌جویی‌های کلان مالی از بابت به‌کارگیری این بخش نصیب‌شان گردیده و بالطبع مشتریان آنها نیز از این بابت متفع شده‌اند. بنابراین با توجه به رایای بی‌شماری که به دلیل به‌کارگیری مفاهیم مدیریت لجستیک و زنجیره تأمین حاصل گردیده، امروزه این موضوع در بین سازمان‌ها و شرکت‌های مختلف، مقبولیت خاصی پیدا کرده و هر روز نیز به تعداد مشتاقان آن افزوده می‌شود.

در واقع، لجستیک آن قسمت از مدیریت زنجیره تأمین است که کارایی و اثربخشی جریان رو به جلو و رو به عقب و نیز ذخیره‌سازی کالا، خدمات و اطلاعات مربوطه بین نقطه آغازین زنجیره تا نقطه مصرف نهایی را به منظور تأمین نیازمندی‌های مشتریان زنجیره را برنامه‌ریزی، به‌کارگیری و کنترل و نظارت می‌نماید.

همچنین لجستیک به کلیه فعالیت‌هایی اطلاق می‌شود که جهت بررسی، تحقیق، مطالعه و برآورد نیازها و احتیاجات اولیه در زمینه "وسایل و تجهیزات، ماشین‌ها و ابزارآلات، انواع تأسیسات و قطعات و کلیه امور مربوط به تهیه، تولید، بیمه، نگهداری، انبارداری، توزیع، حمل و نقل"، تنظیم و تهیه روش‌ها و فرآیند انجام کار، طراحی سیستم‌ها و دستورالعمل‌ها و نظارت بر موارد فوق انجام می‌گیرد.

با توجه به تعاریف فوق، بخش مهمی از محصولات و خدمات مرتبط با مدیریت زنجیره تأمین و لجستیک در حوزه‌های؛ سیستم‌ها و تجهیزات حمل و نقل کالاها، فناوری‌ها و سیستم‌های ذخیره‌سازی و انبارش، خدمات و فناوری‌های لجستیک مواد خطرناک، دارای ریسک و ویژه، انواع سیستم‌های کنترل (بی‌سیم، سیستم‌ها و نرم‌افزارهای مدیریت حمل و نقل و مدیریت انبار و...) تعریف می‌شوند. همچنین بخشی از محصولات و خدمات مرتبط با مدیریت زنجیره تأمین و لجستیک در حوزه بسته‌بندی، انواع و اقسام مواد و محصولات به منظور انتقال، توزیع و جابه‌جایی است؛ مواد و محصولاتی که از لحاظ سیال یا جامد بودن، میزان فسادپذیری، فاصله تولیدکننده تا مصرف‌کننده و... متفاوت هستند.

اقدامات و فعالیت‌های فوق، بیانگر تنوع و حجم کار بالای لجستیک است که باید در محدوده و قلمرو جغرافیایی وسیعی، خدمات و کالاها را به واحدهای در حال مأموریت ارائه نماید. با توجه به تغییرات محیطی، نیازهای مأموریتی و جاری واحدها نیز متغیر خواهد بود. از این منظر اجنسیک امروزه نه فقط باید به نیازهای جاری و کوتاه مدت واحدها پاسخ دهد، بلکه لازم است بانگرش سیستمی و رویکرد راهبردی، نیازهای میان مدت و بلندمدت واحدها را پیش‌بینی و به صورت برنامه‌های سالیانه و پنج ساله تنظیم نماید. به عبارتی مدیریت لجستیک امروزه راهبردی است و باید در سه فرآیند تدوین (برنامه‌ریزی)، اجرا و کنترل راهبردی عمل کند.

لازمه داشتن راهبردهای موضوعی و بخشی لجستیک در فرایند آنها، راهبرد کلان سازمان را تشکیل می‌دهد و به دنبال آن اجرای موفق و مؤثر در سه حیطه میدانی و عمل، برخورداری از سامانه کنترل راهبردی است که به صورت مداوم از یک طیف مفروضات محیطی تولید راهبردها را رصد و پایش می‌کند و از طرفی بر تحقق صحیح و نحوه اجرای راهبردی لجستیکی نظارت می‌نماید.

با توجه به موارد مذکور و از آنجا که فقدان یک کتاب حاوی مطالب مرتبط با کنترل راهبردی لجستیک محسوس بود، با انجام کار تحقیقی گسترده و عمیق، تلاش شده تا با در نظر گرفتن گستره فعالیت‌های پشتیبانی، روش و مدل کنترل راهبردی سازمان‌های

لجستیکی تبیین گردد.

در کتاب حاضر که برگرفته از یک کار پژوهشی است، تلاش شده تا این نقصان برطرف گردد. فصل اول با «مدیریت لجستیک» شروع می‌شود. بنابراین بعد از مروری کوتاه بر مفاهیم، تعاریف و کارکردهای لجستیک، به مرور مطالبی در خصوص نگرش و مدیریت راهبردی، تاکتیک و عملیات در حوزه لجستیک پرداخته شده است. در فصل دوم، به موضوع «کنترل و نقش آن در لجستیک» پرداخته می‌شود. در این فصل موضوعاتی از قبیل انواع کنترل، فرآیند کنترل، کنترل اثربخش، سیر تاریخی کنترل در لجستیک، سطوح و مدل عمومی کنترل، ممیزی لجستیک، فرآیند ممیزی لجستیک، کنترل متمرکز و نقش سیستم‌های اطلاعاتی در کنترل لجستیک ارائه گردیده است.

در فصل سوم تحت عنوان «کنترل راهبردی لجستیک»، تفاوت کنترل راهبردی با کنترل عملیاتی، اهداف کنترل، روند برنامه‌ریزی با کنترل، کنترل راهبردی و تغییر سازمانی، سطوح و سلسله مراتب کنترل راهبردی، موانع و مراحل کنترل راهبردی، نگرش‌های مختلف به کنترل راهبردی و مدل‌های کنترل راهبردی تشریح شده است.

در فصل چهارم مفهوم «کنترل راهبردی تدبیری لجستیک»، رویکردها، انواع و مؤلفه‌ها و شاخص‌های آن ارائه می‌شود و در فصل پایانی نیز مفاهیم مرتبط با «کنترل راهبردی بنیادی لجستیک» به همراه رویکردهای موجود برای آن و انواع کنترل راهبردی بنیادی ارائه گردیده است.

در پایان از خوانندگان فهیم تقاضا داریم با ارائه نظر، انتقادات و پیشنهادات ارزشمند و راه‌گشای خویش، ما را در بهبود و تکمیل مطالب این کتاب در چاپ‌های بعدی یاری فرمایند.

با تشکر

دکتر غلامحسین نیکوکار

دکتر حسین عیسانی

مهندس احمد بیطرف