

استانداردسازی فرآیند ژنریک سازی اقلام در نیروهای مسلح و الزامات اجرایی آن

احمد بیطرف*

بهمن خوش مهری آزاد**

تاریخ دریافت: 1400/09/23

تاریخ پذیرش: 1400/11/23

چکیده

در شرایط خاصی که امکان دسترسی به قطعات و یا مجموعه‌هایی از یک محصول یا کالا بسیار محدود بوده، صرفه اقتصادی نداشته و یا حتی حالت انحصاری پیدا کرده باشد؛ انتخاب و جایگزینی مارک تجاری مشابه توجیه عملیاتی و اقتصادی خواهد داشت. در فرآیند ژنریک سازی قطعات و مجموعه‌ها، یکسری شاخصه‌ها و الگوهای وصف، تعریف و تشریح و وزن‌دهی می‌شوند که مبنای مناسبی برای مقایسه چندین مارک تجاری مشابه از یک قطعه یا مجموعه قلمی برای کاربری یکسان خواهد بود. این شاخصه‌ها مرجع استخراج الگوهای وصف اسناد و مدارک علمی و دانشی است که از سوی تولیدکنندگان محصولات و یا انجمن‌ها و مؤسسات دانشی ارائه می‌گردد. در این مقاله تلاش شده است تا با کسب شناخت کامل از مفهوم ژنریک سازی و الزامات اجرایی و پیاده‌سازی آن، به تشریح الزامات زیرساختی آن به عنوان یک فرآیند مشارکتی پرداخته شود. از آنجا که می‌بایست اقدامات چند مرحله‌ای آن تحت پوشش قرار گرفته و نتیجه مورد نظر حاصل گردد، بنابراین الزامات لازم جهت پیاده‌سازی فرآیند پیشنهادی در آماد و پشتیبانی نیروهای مسلح به شکل جامع مورد بررسی قرار گرفته است.

کلیدواژه‌ها: استانداردسازی، فرآیند، ژنریک سازی، آماد و پشتیبانی، نیروهای مسلح.

*. دانشجوی دکترای مدیریت راهبردی، دانشگاه عالی دفاع ملی تهران، ایران. (نویسنده مسئول)

(ahmadbitaraf@yahoo.com)

** دانشجوی دکتری مهندسی صنایع، دانشگاه جامع امام حسین (ع)، تهران، ایران.

1. مقدمه

تعاریف متعددی از استاندارد وجود دارد که هرچند در کلام متفاوتند، ولی معنی و مفهوم یکسانی دارند. یکی از جامع ترین تعاریف می گوید «استاندارد یعنی نظمی مبتنی بر نتایج ثابت علوم، فنون و تجارت بشری که به صورت مقررات و نظام هایی به منظور ایجاد هماهنگی و وحدت رویه، افزایش میزان تفاهم، تسهیل ارتباطات، توسعه صنعت، صرفه جویی در اقتصاد ملی و حفظ سلامت و ایمنی عمومی به کار گرفته می شود». این تعریف به نسبت جامع، حاصل اندیشه بنیان گذاران جهانی استاندارد، حداقل طی 60 سال گذشته است. در این زمینه، سازمان بین المللی استاندارد در بیان تعریف استاندارد چنین آورده است که استاندارد مدرکی است در برگرفته قواعد، راهنمایی ها یا ویژگی هایی برای فعالیت یا نتایج آن ها به منظور استفاده عمومی و مکرر که از طریق هم رایی فراهم و به وسیله سازمان شناخته شده ای تصویب شده باشد و هدف از آن، دستیابی به میزان مطلوبی از نظم و بهبود کیفیت در یک زمینه خاص است.

همچنین در فرهنگ آکسفورد، استاندارد عبارت است از چیزی که برای آزمایش و سنجش وزن، طول، کیفیت و مانند آن به کار می رود. در واقع سطح مورد نظر و مقبول یک چیز از حیث کیفیت، استاندارد نامیده می شود. استاندارد مفهومی است که می تواند نشانگر انسجام و انطباق فعالیت های فکری، علمی، فنی و فرهنگی باشد و در معنای اعم مترادف با نظم است. بنابراین، استاندارد اولاً مبنایی برای داوری است و ثانیاً بر مبنای قوانین یا نظر افراد صاحب صلاحیت تدوین می شود. از این رو استانداردها را می توان یک سنجه یا خط کش برای قضاوت دانست. «کمیته اروپایی استاندارد سازی» نیز استاندارد سازی را به عنوان حصول توافق درباره معیارهای دقیقی می داند که باید به طور مداوم در قالب قوانین، رهنمودها یا ضوابط کلی به کار رود تا فرآیندها، محصولات یا خدمات به بهترین وجه با اهداف هماهنگ باشند. از این رو، استاندارد سازی از جمله پیش شرط های اساسی دستیابی به کیفیت مطلوب و تحقق اهداف در سازمان های مختلف است و مشخص نمودن آن در ابعاد گوناگونی نظیر برنامه، فضا، منابع انسانی، حقوق، ارزشیابی و از جمله فرآیندهای سازمانی می تواند موجبات افزایش بهره وری سازمان را فراهم آورد.

2. فلسفه و ضرورت استانداردسازی

آفریننده جهان برای برقراری نظام خلقت در عالم هستی، برای هر چیزی حدی، مقداری و معیار و اندازه‌ای را مقرر کرده است. استاندارد پدیده‌ای تازه و امری بدیع و نوظهور و ساخته ذهن بشری نیست، بلکه مفهوم وسیع آن در تمام عالم هستی وجود داشته و دارد و انسان تنها با درک و اقتباس از عالم طبیعت و پیروی از خالق خود درصدد پیاده کردن و استقرار آن در زندگی خود از جمله در زمینه تولیدات، مصنوعات و خدمات برآمده و فصل نوینی را در عالم صنعت، تولید و تجارت گشوده که آن را استاندارد نام نهاده است. استانداردها پایه‌های علمی و فنی معتبری در جهت کمک به تدوین قوانین مربوط به بهداشت، ایمنی و محیط زیست را فراهم نموده و همچنین زمینه رشد اقتصادی را مهیا می‌سازند. استانداردهای بین‌المللی که حاصل توافق جهانی هستند، به‌عنوان مراجع مهم فنی شناخته می‌شوند و با تعریف ویژگی‌هایی از محصولات و خدمات در بازارهای جهانی، پایه‌ای برای تصمیمات درست در هنگام توسعه زیرساخت‌ها محسوب می‌گردند. در نهایت با توجه به موارد فوق‌الذکر، استانداردسازی به‌عنوان فرآیندی شناخته شده است که طی آن بر سر تعریف ویژگی‌های مشخصی برای یک کالا، خدمات یا فرآیند کار توافقی واحد حاصل می‌شود و از این‌رو مفهوم استانداردسازی کالا از دیرباز ابزارهای بسیار کارآمدی را فراهم کرده است. بنابراین در این مقاله تلاش خواهد شد تا ضمن آشنایی با اهمیت استاندارد و استانداردسازی، فرآیند ژنریک‌سازی در سازمان‌های نظامی را استاندارد نموده و فرآیندی را جهت یکسان‌شدن ژنریک‌سازی در سازمان‌های آمادی نیروهای مسلح ارائه نماییم.

3. مفاهیم و کارکردهای ژنریک‌سازی

ژنریک‌سازی عبارت است از تخصیص نام و کد مشترک به کالاهایی که دارای مشخصات و خصوصیات مشترکی هستند. ژنریک‌سازی به معنی کاهش اقلام بسیار مشابه موجود در سطح سازمان و جامعه و از آن طریق کاهش تنوع کالا در سطح جامعه و سازمان‌ها است. در برخی موارد کالاهایی که کاملاً یکسان هستند، با نام‌های مختلفی وارد سازمان می‌شوند و یا اینکه در بازار وجود دارند که برای شناسایی بهتر کارکردهای آن‌ها، ماهیت واقعی تمام کالاهای شناسایی شده و

به کالاهایی که ماهیت یکسانی دارند، یک کد و نام اختصاص می‌یابد. این یکسان‌سازی، منافع اقتصادی بسیار زیادی را نصیب سازمان‌ها می‌نماید که بعضاً قابل پیش‌بینی نیستند؛ در صورتی که چندگانگی نام و کد کالاها ناشی از عدم اجرای ژنریک‌سازی می‌تواند باعث افزایش هزینه و ایجاد سردرگمی و در نتیجه کاهش بهره‌وری سازمان شود.

سازندگان کالاها برای انحصاری کردن کالاهای تولیدی خود، از نام‌ها و روش‌های ویژه‌ای استفاده می‌کنند تا بتوانند در میدان رقابت پیروز باشند. از این‌رو برای اینکه سازمان‌ها بتوانند با این موضوع مقابله نموده و از تبعات ناشی از آن جلوگیری نمایند، ناچارند از ژنریک‌سازی استفاده کنند. با توجه به موارد مذکور، در واقع ژنریک‌سازی کالا در سازمان‌های آمادی نیروهای مسلح عبارت است از فرآیند تعیین و معرفی نام اصلی کالا و مشخصات آن، مطابق با استاندارد ملی و بین‌المللی، به‌طوری که نام‌های تجاری و مشخصات استاندارد به عنوان معرف یا شناساننده کالا به ثبت می‌رسند؛ با این منظور که در چرخه آماد و پشتیبانی، از ورود کالایی خاص با نام و کدهای گوناگون به سازمان و در نتیجه تحمیل هزینه‌های اضافی به سازمان جلوگیری به عمل آید.

4. مزایای و معایب ژنریک‌سازی

ژنریک‌سازی مانند سایر موضوعات آمادی دارای مزایا و معایبی است که قبل از اجرای آن باید به درستی مورد بررسی و تجزیه و تحلیل دقیق قرار گیرد تا بتوان با موفقیت آن را به اجرا رسانیده و به نتایج مطلوب آن دست یافت. یکی از این موضوعات، دسته‌بندی کالاها و تصمیم‌گیری برای اجرای فرآیند ژنریک‌سازی برای دسته‌های مشخص شده است. ژنریک‌سازی سبب صرفه‌جویی اقتصادی، کاهش حجم انبار، کاهش تنوع محصول و دسترسی آسان به کالا در شرایط مختلف می‌گردد. بدین ترتیب که در صورت نیاز به یک کالای خاص، به جای جستجوی آن با مارک تجاری، شماره مدل و یا شماره فنی، کالا بر اساس مشخصات ژنریک‌شده جستجو می‌شود. بدین‌سان، ژنریک‌سازی کمک زیادی به تأمین به‌موقع نیاز مصرف‌کننده با کیفیت مناسب می‌نماید. برای روشن‌تر شدن موضوع، در ادامه به بررسی مزایا و معایب ناشی از ژنریک‌سازی خواهیم پرداخت تا مجریان و کاربران این فرآیند بتوانند به‌درستی تصمیم‌گیری نمایند.

4-1- مزایا

اجرای ژنریک سازی در خصوص نام و تنوع کالاهای موجود در سازمان‌ها، یک یا چند مورد از مزایای زیر را برای سازمان‌های بکارگیرنده به همراه داشته است:

- حذف و کاهش چندگانگی نام کالاها و کاهش تنوع آن‌ها در سازمان
- صرفه جویی در هزینه‌های تأمین و خرید شامل تدوین استانداردها، سفارش، خرید، حمل و نقل، ذخیره سازی و...
- کاهش تنوع موجودی کالا و در نتیجه کاهش حجم انبار و نیروی انسانی
- کاهش وابستگی سازمان‌های آمادی به عرضه کنندگان و تأمین کنندگان
- کاهش میزان موجودی انبارها و در نتیجه صرفه جویی در سرمایه گذاری سازمان در خرید و ذخیره سازی کالاها
- سرعت بخشیدن و ایجاد اطمینان در تبادل اطلاعات و دسترسی به آن
- فراهم آمدن اطلاعاتی که پیش نیاز فعالیت‌های تصمیم گیری، برنامه ریزی و سیاست گذاری است
- جلوگیری از اتلاف منابع مالی، انسانی و اتلاف وقت در تأمین نیازهای مصرف کنندگان
- تمرکز در عملیات سفارش و خرید

4-2. معایب

همچنین اجرای ژنریک سازی می تواند یک یا چند مورد از مشکلات زیر را برای سازمان‌های بکارگیرنده به همراه داشته است:

- اجرا و راه اندازی آن در سازمان‌ها، هزینه بر و مشکل است
- در صورت نداشتن استراتژی مناسب، مشکلات سازمان را بیشتر می کند
- هماهنگی بین سازمان‌های آمادی و کاربران را دشوار می کند.

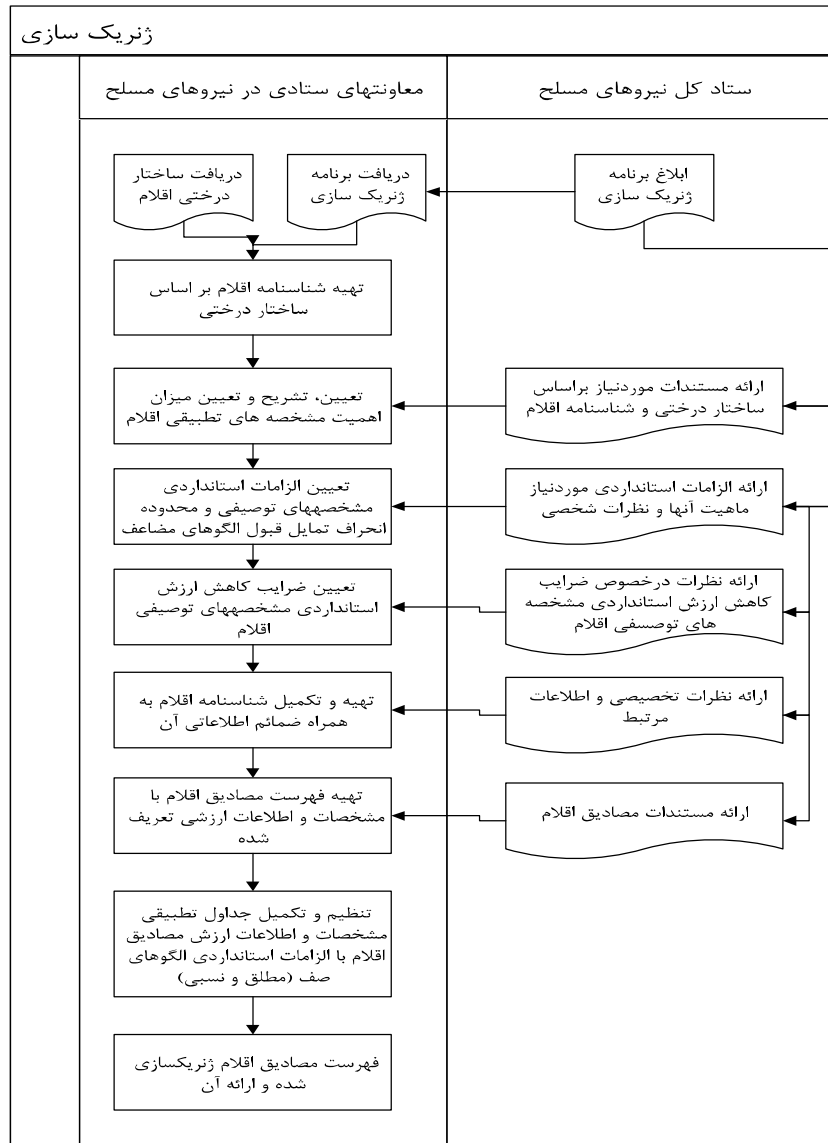
5. ژنریک سازی در نیروهای مسلح

تجارب گذشته نشان می دهد که نیروهای مسلح به دلیل مسئولیت های خاص خود و نیاز به حفظ اشراف اطلاعاتی بر حوزه های مأموریتی خویش، از پیشروترین نهادها در عرصه های مختلف علمی، فناوری، تجهیزاتی و ... بوده اند. به طور معمول، بسیاری از یافته های جدید علوم مدیریتی و فناوری های پیشرفته در ابتدا از این نهادها سرچشمه گرفته اند؛ چرا که اغلب عرصه های علوم و فنون در نیروهای مسلح کاربرد داشته و استفاده از هر تدبیر و علم جدید، مزیتی را در مقابل رقبا و حفظ یا افزایش اشراف اطلاعاتی بر محدوده فعالیت را برای این نهادها به همراه دارد.

مجموعه نیروهای مسلح همواره در عرصه رقابت های تنگاتنگ و مستمری بوده و کسب برتری در این عرصه، نیازمند برخورداری از علوم، فنون و تجهیزات برتر از رقبا است. به عبارت دیگر، اغلب ابداعات و نوآوری ها در بدو امر، در خدمت نیروهای مسلح بوده و سپس به سایر سازمان ها و بخش های غیرنظامی تعمیم یافته اند. یکی از اجزای نیروهای مسلح هر کشوری، بخش آماد و پشتیبانی است که حجم عمده ای از منابع، تجهیزات و امکانات را در اختیار خود دارد. از این رو، به کارگیری هر یک از راهکارهای مدیریتی و اجرایی می تواند تأثیر بسزایی در عملکرد آن داشته باشد. یکی از این موارد، ژنریک سازی کد، نام و عملکرد کالاها است. از آنجا که بخش آماد و پشتیبانی نیروهای مسلح کشور، مدیریت تجهیزات و امکانات نیروهای مسلح از بدو ورود تا هنگام مصرف و به کارگیری و خروج را بعهده دارد؛ اجرای فرآیند ژنریک سازی در هر یک از مراحل سه گانه فوق، می تواند اثرات مهمی را در کاهش هزینه ها داشته و در کنار این موضوع، استفاده بهینه از منابع در اختیار سازمان آماد و پشتیبانی نیز بهبود خواهد یافت.

در حال حاضر، نیروهای مسلح کشور بنا به مصالح سازمانی و به طرق مختلفی نسبت به طراحی و اجرای فرآیند ژنریک سازی اقدام نموده اند. هر چند که چنین اقداماتی خود یک گام به جلو می باشد؛ ولیکن ضرورت دارد تا تمامی اجزای نیروهای مسلح کشور به صورت مشارکتی به تدوین و طراحی فرآیند ژنریک سازی بومی اقدام نموده و نسبت به پیاده سازی و اجرای آن در سازمان های متبوعه خویش اقدام نمایند تا بتوانند حداکثر استفاده را از مزایای آن داشته باشند.

شکل (1) فرآیند کلان ژنریک سازی در نیروهای مسلح را نشان می دهد.



شکل 1. فرآیند کلان ژنریک سازی در نیروهای مسلح

6. مدل اجرایی فرآیند ژنریک سازی

برای اجرای ژنریک سازی به صورت یکسان و یکنواخت و دور از هرگونه سلیقه و اعمال نظر شخصی، لازم است نسبت به تهیه و ترسیم نقشه فرآیند، گام های اجرایی و همچنین سازمان های درگیر در اجرای آن اقدام نمود تا بتوان با استانداردسازی فرآیند تهیه شده و گسترش و توسعه آن در سازمان های نیروهای مسلح، از مزایای آن بهره مند گردید. مراحل اجرایی فرآیند ژنریک سازی ترتیب و توالی فعالیت ها را مشخص نموده، فعالیت های پیش نیاز و ورودی ها را در هر مرحله مشخص می نماید و چنانکه ملاحظه می شود فرآیند به دوازده فعالیت عمده تقسیم شده است. در فرایند اجرایی پیشنهادی برای ژنریک سازی ابتدا با جمع آوری اطلاعات و مستندات فنی و کاربردی اقلام، ساختار درختی اقلام تا سطح مجموعه های اصلی و فرعی با رویکرد ژنریک سازی ترسیم و قواره شکلی شناسنامه اقلام تهیه شده و فیلدهای اطلاعاتی آن تعریف و تشریح شده و به همراه ضمائم اطلاعاتی و در کلاس های تعریف شده معرفی می شود. در گام بعدی، مجموعه مشخصه های توصیفی اقلام با رویکرد ژنریک سازی تهیه و معرفی می گردد. در ادامه نیز با تفکیک مشخصه های توصیفی اصلی و فرعی (با استفاده از روش های علمی) ضرایب وزنی مطلق و نسبی الگوهای وصف اقلام تعیین شده با مطالعه اسناد و استانداردهای معتبر و مربوط، الزامات عملکردی، فیزیکی و فنی اقلام به صورت الگوهای وصف اقلام با رویکرد ژنریک سازی استخراج شده و پس از تلفیق و اعتباردهی به صورت مجموعه الزامات استاندارد الگوهای وصف معرفی می شود.

محدوده انحراف های قابل قبول کمی و کیفی الگوهای وصف اقلام از استانداردهای معتبر و مربوط و با رعایت ضوابط و اصول تعریف شده در سازمان (یا تدوین شده) تعریف و تعیین می گردد. سپس محدوده انحراف کمی و کیفی از استاندارد الگوهای وصف اقلام، درجه بندی شده و اعتباردهی می شود. پس از مشخص شدن درجه بندی محدوده ها، با تعریف و تدوین ضوابط در حوزه ضریب کاهش ارزش الگوهای وصف اقلام در محدوده خارج از استاندارد، ضرایب تعیین شده به الگوهای وصف تخصیص یافته و به عنوان شابلون سنجش مشخصات مصادیق اقلام معرفی می گردد.

با تهیه قواره ضmannم اطلاعاتی شناسنامه اقلام، کلیه ضmannم اطلاعاتی شناسنامه اقلام تدوین، صحنه‌گذاری شده و تکمیل می‌شود. پس از طی مراحل فوق، اقلام منطبق با نیازمندی‌های سازمان و شابلون سنجش، از منابع تأمین داخلی و خارجی شناسایی شده و مشخصات و اطلاعات ارزشی آن‌ها طبق فرمت تعیین شده، تهیه و دسته‌بندی می‌گردد. سپس اقلام منطبق با مشخصات و اطلاعات ارزشی تهیه شده با رویکرد ژنریک‌سازی، معرفی می‌شود. با تفکیک مشخصات و اطلاعات ارزشی بحرانی، اصلی و فرعی مصادیق اقلام، جداول تطبیقی مشخصات مصادیق با الزامات استاندارد تهیه و ضرایب ارزشی مطلق و نسبی مشخصات مصادیق تعیین و معرفی می‌گردد. در نهایت با سطح‌بندی انحراف‌های مطلق و نسبی در مشخصات مصادیق اقلام و محاسبه ضرایب وزنی تجمعی و نسبی در انحراف مصادیق، اقلام ژنریک‌سازی شده معرفی می‌شود.

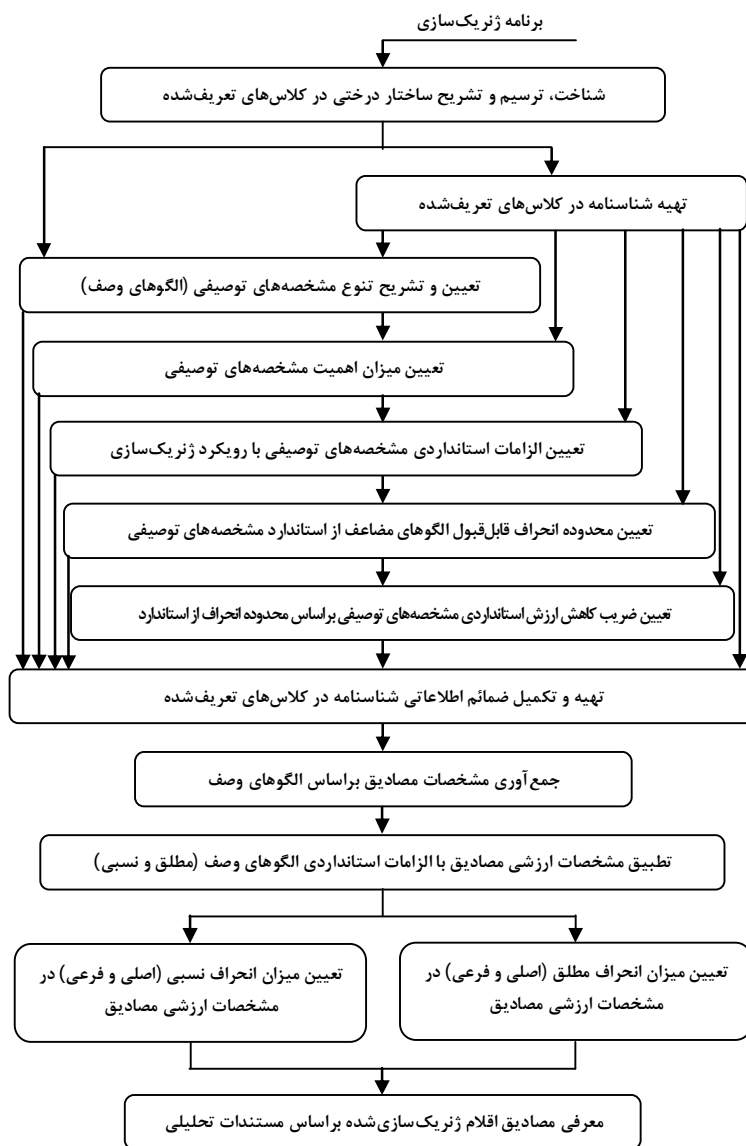
در این راستا و برای ژنریک‌سازی، سازمان‌های آمادی با همکاری رده‌های تخصصی و با جمع‌آوری اطلاعات و مستندات فنی و کاربردی اقلام، ساختار درختی اقلام را تا سطح مجموعه‌های اصلی و فرعی با رویکرد ژنریک‌سازی ترسیم می‌نمایند و با تهیه قواره شکلی شناسنامه اقلام و تعریف و تشریح فیلدهای اطلاعاتی آن، شناسنامه اقلام با رویکرد ژنریک‌سازی تکمیل شده و به همراه ضmannم اطلاعاتی و در کلاس‌های تعریف شده معرفی می‌شود. سپس با تعیین تنوع مشخصه‌های توصیفی اقلام (الگوهای وصف) و تشریح محتوایی آن‌ها، مجموعه مشخصه‌های توصیفی اقلام با رویکرد ژنریک‌سازی تهیه و معرفی می‌گردد. در ادامه نیز با تفکیک مشخصه‌های توصیفی اصلی و فرعی با استفاده از روش‌های علمی، ضرایب وزنی مطلق و نسبی الگوهای وصف اقلام تعیین می‌شود. همچنین با مطالعه اسناد و مدارک استاندارد معتبر و الزامات عملکردی، فیزیکی و فنی، الگوهای وصف اقلام با رویکرد ژنریک‌سازی استخراج شده و پس از تلفیق و اعتباردهی به صورت مجموعه الزامات استاندارد الگوهای وصف با رویکرد ژنریک‌سازی معرفی می‌شود.

با تهیه و تدوین ضوابط و مبانی مربوطه، محدوده انحراف‌های قابل قبول کمی و کیفی الگوهای وصف اقلام از الزامات استاندارد تعریف و تعیین می‌گردد. سپس با تعریف و تدوین ضوابط و مبانی مدرج کردن محدوده انحراف از استاندارد، محدوده انحراف کمی و کیفی از استاندارد الگوهای وصف اقلام، درجه‌بندی شده و اعتباردهی می‌شود. پس از مشخص شدن

درجه‌بندی محدوده‌ها، با تعریف و تدوین ضوابط در حوزه ضربب کاهش ارزش الگوهای وصف اقلام در محدوده خارج از استاندارد، ضرایب تعیین شده به الگوهای وصف تخصیص یافته و به عنوان شابلون سنجش مشخصات مصادیق اقلام معرفی می‌گردد. با تهیه قواره ضمائم اطلاعاتی شناسنامه اقلام، کلیه ضمائم اطلاعاتی شناسنامه اقلام تدوین و صحه‌گذاری شده و تکمیل می‌شود. پس از طی مراحل فوق و از طریق رصد، مصادیق اقلام از منابع تأمین داخلی و خارجی شناسایی شده و مشخصات و اطلاعات ارزشی آن‌ها طبق فرمت تعیین شده تهیه و دسته‌بندی می‌گردد. در ادامه نیز مصادیق اقلام با مشخصات و اطلاعات ارزشی تهیه شده با رویکرد ژنریک‌سازی معرفی می‌شود. با تفکیک مشخصات و اطلاعات ارزشی بحرانی، اصلی و فرعی مصادیق اقلام و تهیه جداول تطبیقی مشخصات مصادیق با الزامات استاندارد و تعیین ضرایب ارزشی مطلق و نسبی مشخصات مصادیق، جداول تطبیقی مطلق و نسبی مشخصات و اطلاعات ارزشی مصادیق اقلام معرفی می‌گردد. در نهایت با سطح‌بندی انحراف‌های مطلق و نسبی در مشخصات مصادیق اقلام و محاسبه ضرایب وزنی تجمعی و نسبی در انحراف مصادیق، اقلام ژنریک‌سازی شده معرفی می‌شود.

6-1. شناخت، ترسیم و تشریح ساختار درختی

این زیر فرآیند با هدف شناسایی ماهیت و ساختار درختی اقلام با توجه به کلاس‌های تعریف شده انجام می‌شود. در این زیر فرآیند، برای کسب اشرافیت اطلاعاتی نسبت به ماهیت قلم کالا، کلیه مستندات مربوط به مشخصات عمومی و اختصاصی اقلام در کلاس‌های تعریف شده جمع‌آوری می‌شود. با مطالعه مستندات جمع‌آوری شده، از یک طرف اطلاعات کاربردی و مؤثر در ژنریک‌سازی اقلام شناسایی و استخراج می‌گردد و از طرف دیگر نوع کلاس‌های اقلام مورد تشریح قرار گرفته و چگونگی و چرایی کلاس‌بندی اقلام در ابعاد مفهومی و محتوایی بیان و تعریف می‌شود. سپس با در نظر گرفتن رویکرد ژنریک‌سازی اقلام و با توجه به اطلاعات استخراج شده در مراحل قبلی، ساختار درختی اقلام تا پایین‌ترین سطح و به تفکیک مجموعه‌های اصلی و فرعی ترسیم می‌شود. ساختار درختی ترسیم شده اقلام توسط خبرگان مورد بررسی قرار گرفته و نهایتاً پس از انجام اصلاحات احتمالی، صحه‌گذاری و تأیید می‌گردد. همچنین فیلدهای



شکل 2. فرآیند کلان ژنریک سازی

اطلاعاتی مربوط به ساختار درختی به تفکیک سطوح اصلی و فرعی، تشریح شده و ویژگی‌های اقلام در هر سطح بیان می‌شود. سپس همگرایی و هم‌پوشانی ساختار درختی صحنه‌گذاری و شرح محتوایی ساختار درختی توسط خبرگان بررسی و در صورت مطابقت مورد تأیید قرار می‌گیرد. در نهایت، ساختار درختی و شرح محتوایی تأیید شده و پس از انجام اصلاحات احتمالی، نهایی و معرفی می‌شود.

2-6. تهیه شناسنامه

این زیر فرآیند با هدف تهیه و تدوین منابع اطلاعاتی کامل و جامع برای اقلام با رویکرد ژنریک‌سازی و با استفاده از ساختار درختی نهایی شده انجام می‌شود. در این گام، برای یکنواخت‌سازی روند تهیه شناسنامه اقلام در ژنریک‌سازی، ابتدا چارچوب و قواره شکلی شناسنامه تهیه می‌شود. با مشخص شدن قواره شکلی شناسنامه، گزینه‌ها و فیلدهای اطلاعاتی که باید در شناسنامه وجود داشته باشد تا بتواند اطلاعات جامعی در خصوص قلم کالا با رویکرد ژنریک‌سازی ارائه دهد تعیین؛ سپس هر کدام از فیلدهای اطلاعاتی شناسنامه تشریح و چرایی آن‌ها بیان می‌شود. با بررسی فیلدها و جنبه‌های اطلاعاتی آن‌ها، هر کدام که دارای ماهیت مشترک بوده و اطلاعات یکسانی ارائه می‌دهند، تلفیق و ترکیب می‌گردند. سپس عناوین فیلدها و شرح محتوایی آن‌ها توسط خبرگان مرتبط بررسی شده و با انجام اصلاحات احتمالی، نهایی می‌شود. در ادامه، شناسنامه اقلام براساس فیلدهای تعیین شده و جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز آن‌ها، تکمیل شده و به منظور کاربردی کردن اطلاعات شناسنامه اقلام با رویکرد ژنریک‌سازی؛ تنوع ضمائم اطلاعاتی، دانشی و کاربردی هر شناسنامه تعیین و ضمیمه شناسنامه می‌گردد. در نهایت نیز شناسنامه تکمیل شده اقلام در کلاس تعریف شده به همراه ضمائم مربوطه برای استفاده معرفی می‌شود.

3-6. تعیین و تشریح تنوع مشخصه‌های توصیفی (الگوهای وصف)

این زیر فرآیند نیز با هدف شناسایی و تشریح ویژگی‌ها و مشخصه‌های اصلی و فرعی اقلام با رویکرد ژنریک‌سازی انجام می‌شود. در این گام براساس ساختار درختی و شناسنامه تدوین شده

برای هر یک از اقلام، اطلاعات و مستندات مورد نیاز جمع آوری می شود. سپس اطلاعات و مستندات جمع آوری شده، از نظر درجه اعتبار و محتوای قابل استفاده، توسط خبرگان مرتبط مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفته و با رفع نواقص احتمالی، صحت گذاری و تأیید می گردند. با در نظر گرفتن ساختار درختی و شناسنامه اقلام در کلاس های تعریف شده، مشخصه های توصیفی اقلام با رویکرد ژنریک سازی استخراج و مشخص می شود. سپس ضمن ارائه تعاریف جامع و کامل برای هر یک از این مشخصه های شناسایی شده، این مشخصه ها از نظر ماهیتی و محتوایی بررسی شده و در صورت نیاز با هم ترکیب و تلفیق می شوند و هر کدام از آن ها از نظر ماهیتی و محتوایی تشریح می گردد. در ادامه و با تهیه پیش نویس تنوع مشخصه های توصیفی، این مشخصه ها توسط خبرگان و کارشناسان مرتبط بررسی و نهایی شده و به این ترتیب، مجموعه مشخصه های توصیفی اقلام با رویکرد ژنریک سازی معرفی می شود تا در زمان مقایسه اقلام قابل انتخاب مورد استفاده قرار گیرند.

4-6. تعیین میزان اهمیت مشخصه های توصیفی

این زیر فرآیند با هدف تعیین میزان اهمیت و ضرایب وزنی هر یک از مشخصه های توصیفی اقلام با رویکرد ژنریک سازی صورت می گیرد. در این زیر فرآیند، با در نظر گرفتن مندرجات شناسنامه اقلام و مشخصه های توصیفی تعیین شده برای هر یک از اقلام، مشخصه های اصلی و فرعی با توجه به میزان اثرگذاری آن ها در ارزیابی و انتخاب مصادیق عرضه شده از هم تفکیک می شوند. سپس در راستای تعیین میزان اهمیت هر یک از این مشخصه ها، ابتدا مبانی، مدل های علمی، ابزارها و روش و رویه های وزندهی و ارزش گذاری شناسایی می گردند. آنگاه این مدل ها، ابزارها، روش ها و رویه های شناسایی شده با استفاده از معیارها و شاخص های مشخص شده مورد ارزیابی قرار گرفته و بهینه ترین روش، مدل، ابزار و... برای وزندهی به مشخصه های توصیفی اقلام انتخاب می شود.

سپس روش، مدل، ابزار و... انتخاب شده توسط خبرگان مرتبط از نظر بهینه بودن صحت گذاری شده و مورد تأیید قرار می گیرد. مشخصه های توصیفی تفکیک شده با استفاده از مدل های انتخاب شده، مورد ارزیابی قرار گرفته و ضرایب وزنی مطلق و نسبی هر کدام از الگوهای وصف

اقلام تعیین می‌گردد. با استفاده از روش‌های علمی و خبرگی، ضرایب وزنی اعتبارسنجی شده و نهایی می‌شود و در نهایت برای استفاده در ارزیابی مصادیق عرضه‌شده معرفی می‌گردد.

5-6. تعیین الزامات استاندارد مشخصه‌های توصیفی

این زیر فرآیند با هدف تعیین الزامات استاندارد الگوی وصف اقلام، به منظور تعیین میزان انحراف مشخصه‌های توصیفی اقلام از الزامات استاندارد مرتبط انجام می‌شود. در این مرحله از فرآیند ژنریک‌سازی، با مطالعه و شناخت اسناد و مدارک استاندارد معتبر، تنوع و گستردگی الزامات استاندارد الگوهای وصف اقلام با رویکرد ژنریک‌سازی استخراج می‌شود. سپس با مشخص شدن الزامات استاندارد فنی، عملکردی و فیزیکی، الگوهای وصف اقلام و بررسی محتوایی این الزامات در هر کدام از حوزه‌ها، تلفیق محتوایی آن‌ها انجام می‌گیرد. با بررسی کارشناسی الزامات استاندارد در هر حوزه و تلفیق محتوایی انجام‌شده، نواقص احتمالی مورد شناسایی قرار گرفته و با رفع آن‌ها، الزامات استاندارد الگوهای وصف اقلام با رویکرد ژنریک‌سازی از نظر محتوایی تکمیل می‌گردد. با انجام صحه‌گذاری، الزامات استاندارد الگوهای وصف اقلام به صورت جامع تکمیل شده و سپس محتوای تلفیقی الزامات، ضمن اعتباردهی، نهایی می‌شود و به عنوان الزامات استاندارد الگوهای وصف اقلام با رویکرد ژنریک‌سازی معرفی می‌شود.

6-6. تعیین محدوده انحراف قابل قبول الگوهای مضاعف از استاندارد مشخصه‌های توصیفی

این زیر فرآیند با هدف تعیین محدوده انحراف از استاندارد برای مشخصه‌های توصیفی هر یک از اقلام با رویکرد ژنریک‌سازی انجام می‌شود. در این زیر فرآیند، با دریافت و مطالعه مدارک استاندارد معتبر، الزامات استاندارد فنی، فیزیکی و عملکردی اقلام از نظر محتوایی و ماهیتی مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. پس از بررسی کامل الزامات استاندارد در سه حوزه فنی، عملکردی و فیزیکی براساس محتوا و ماهیت فنی الگوهای وصف اقلام، با توجه به ملاحظات سازمانی مؤثر در ژنریک‌سازی اقلام، مبانی و ضوابط تعریف محدوده انحراف‌های

قابل قبول مشخصه های الگوهای وصف اقلام از الزامات استاندارد تهیه و تدوین می گردد. براساس ضوابط و مبانی تهیه شده، محدوده انحراف قابل قبول الگوهای وصف تعیین گردیده و با توجه به محدوده قابل قبول و غیرقابل قبول دسته بندی شده و از همدیگر تفکیک می شوند. سپس این موارد توسط خبرگان ذیربط مورد بررسی و صحه گذاری قرار گرفته و با نگرش تعریف محدوده انحراف از استاندارد، سطح بندی تنوع الگوهای وصف تأیید می شود. پس از نهایی شدن سطح بندی تنوع الگوهای وصف، محدوده انحراف های قابل قبول کمی و کیفی الگوهای وصف اقلام از الزامات استاندارد تعریف و تشریح شده و چرایی عدم تعریف محدوده انحراف های استاندارد در برخی از الگوهای وصف نیز تشریح می گردد. کلیه موارد ذکر شده فوق، توسط خبرگان مرتبط مورد بررسی و صحه گذاری قرار گرفته و تأیید شده سپس محدوده انحراف از استاندارد الگوهای وصف اعتبارسنجی و پس از نهایی شدن، جهت استفاده به کاربران معرفی می شوند.

6-7. تعیین ضریب کاهش ارزش استاندارد مشخصه های توصیفی

این زیر فرآیند با هدف تعریف ضوابط پایه در مدرج کردن محدوده انحراف از استاندارد و تعیین ضریب کاهش ارزش الگوهای وصف اقلام صورت می گیرد. در اینجا، ابتدا محتوای مشخصه های وصفی و محدوده انحراف از استاندارد به دقت مطالعه شده تا درک صحیح و واقعی از آن ها کسب شود. با کسب اشرافیت اطلاعاتی نسبت به موارد فوق و با استفاده از نظرات خبرگی، ضوابط و مبنای منطقی و عملی برای دسته بندی و مدرج کردن محدوده انحراف از استاندارد الگوهای وصف اقلام تعریف می گردد. ضوابط و مبنای تعریف شده نیز توسط خبرگان امر صحه گذاری شده و با انجام اصلاحات احتمالی نهایی می شود.

سپس با استفاده از ضوابط و مبانی موجود، محدوده انحراف از استاندارد الگوهای وصف اقلام به صورت کمی و کیفی درجه بندی می شود. این درجه بندی نیز توسط کارشناسان و خبرگان امر صحه گذاری شده و به تأیید می رسد. به منظور اطمینان از درجه بندی محدوده انحراف، درجه بندی انجام شده مجدداً اعتباردهی شده و پس از آن ضرایب کاهش ارزش آن ها نیز تعیین شود. بنابراین، ضوابط و مبنای منطقی و عملی در تخصیص ضریب کاهش برای الگوهای وصف

اقلام تعریف شده و با صحه گذاری و تأیید آن‌ها توسط خبرگان امر نهایی می شود. با توجه به درجه بندی محدوده انحراف و ضوابط و ضرایب کاهش ارزش، به هر کدام از الگوهای وصف اقلام، ضریب کاهش ارزش اختصاص یافته و نهایی می شود.

6-8. تهیه و تکمیل ضmann اطلاعاتی شناسنامه

هدف این زیر فرآیند تهیه و تکمیل ضmann اطلاعاتی و کاربردی مورد نیاز شناسنامه اقلام در کلاس های تعریف شده به عنوان خط کش اندازه گیری در ارزیابی مصادیق اقلام است. در این زیر فرآیند، برای تکمیل نمودن اطلاعات شناسنامه اقلام و یکنواخت سازی مستندات و اطلاعات جمع آوری شده، ابتدا قواره و چارچوب ضmann اطلاعاتی و کاربردی شناسنامه اقلام تهیه شده و سپس براساس آن، ضmann اطلاعاتی و کاربردی مورد نیاز در حوزه های مختلف شامل تنوع الگوهای وصف میزان اهمیت الگوهای وصف، الزامات استاندارد الگوهای وصف، محدوده انحراف قابل قبول از استاندارد الگوهای وصف و ضریب کاهش ارزش استاندارد الگوهای وصف تکمیل شده و ضمیمه شناسنامه اقلام می شود.

سپس کلیه ضmann اطلاعاتی و کاربردی از لحاظ محتوایی مورد بررسی قرار گرفته و با توجه به هم گرایی و هم پوشانی آن‌ها، یکپارچه سازی محتوایی ضmann با محتوای شناسنامه اقلام انجام می گیرد. در ادامه جامعیت اطلاعات و محتوای مندرج در ضmann و اصل شناسنامه اقلام صحه گذاری شده و پس از رفع نواقص احتمالی، ضmann اطلاعاتی و کاربردی شناسنامه اقلام نهایی گردیده و معرفی می شود.

6-9. جمع آوری مشخصات مصادیق براساس الگوهای وصف

هدف اصلی این زیر فرآیند، جمع آوری مشخصات و اطلاعات مصادیق اقلام و منابع تأمین آن‌ها در چارچوب قواره و فرمت تعیین شده می باشد. بنابراین در این زیر فرآیند، به منظور رصد مصادیق اقلام و منابع تأمین آن‌ها، ابتدا باید الگوهای وصف، تنوع و گستردگی مشخصات مورد نیاز مصادیق اقلام به صورت دقیق و شفاف تشریح، تا درک درستی از آن‌ها برای افراد مرتبط با موضوع ایجاد شود. سپس قواره و فرمت جمع آوری و دسته بندی مشخصات و اطلاعات مصادیق

اقلام تعیین و تهیه می گردد. از طرفی منابع تأمین داخلی و خارجی عرضه کننده مصادیق اقلام مورد شناسایی واقع گردیده و هماهنگی لازم با منابع تأمین مربوطه و یا مراجعی که اطلاعاتی در خصوص منابع تأمین مذکور به عنوان سوابق در اختیار دارند، برای جمع آوری اطلاعات انجام می شود.

سپس اطلاعات و ویژگی های مصادیق اقلام با رویکرد ژنریک سازی جمع آوری شده و این اطلاعات و مشخصات براساس فرمت تعیین شده دسته بندی می گردند. همچنین با توجه به دسته بندی انجام شده، اطلاعات و مشخصات غیرارزشی مشخص و حذف می شوند. پس از دسته بندی اطلاعات و مشخصات مصادیق و مشخص شدن نواقص احتمالی، از طریق رصد و پیگیری از مراجع اطلاعاتی، مشخصات و اطلاعات ارزشی مصادیق اقلام تکمیل شده و در صورت ضرورت یک سری از مشخصات و اطلاعات مورد نیاز از طریق شبیه سازی تهیه و اطلاعات مورد نیاز تکمیل می شود. در نهایت مشخصات و اطلاعات جمع آوری شده مربوطه به مصادیق اقلام با توجه به الزامات استاندارد صحت گذاری و تأیید می گردد. سپس مشخصات و اطلاعات ارزشی جمع آوری شده اعتبارسنجی شده و برای تطبیق مشخصات با الزامات استاندارد الگوهای وصف معرفی می شود.

10-6. تطبیق مشخصات ارزشی مصادیق با الزامات استاندارد الگوهای وصف (مطلق و نسبی)

هدف این زیر فرآیند، تطبیق مشخصات مصادیق اقلام به صورت مطلق و نسبی با الزامات استاندارد الگوهای وصف به منظور تعیین انحرافات بحرانی، اصلی و نسبی است. در این زیر فرآیند با مطالعه دقیق مصادیق اقلام، مشخصات و اطلاعات بحرانی، اصلی و فرعی آنها از همدیگر تفکیک شده و سپس جدول تطبیق مشخصات مصادیق اقلام و الزامات استاندارد الگوهای وصف از یک طرف و جدول تطبیق مشخصات مصادیق اقلام نسبت به یکدیگر تهیه می شود. همچنین با توجه به جداول تطبیقی مشخصات و اطلاعات ارزشی مصادیق اقلام با الزامات استاندارد الگوهای وصف، انواع انحرافات غیرقابل اغماض از الزامات استاندارد تعیین می گردد.

در ادامه با توجه به تنوع انحرافات غیرقابل اغماض و جداول تطبیق مشخصات و اطلاعات ارزشی مصادیق اقلام با یکدیگر (نسبی)، پیگیری لازم جهت رفع نواقص و کسری‌های احتمالی مشخصات و اطلاعات ارزشی مصادیق اقلام صورت خواهد گرفت. از سوی دیگر با توجه به تنوع انحرافات غیرقابل اغماض، گزارش وضعیت انحراف از استاندارد در مشخصات مصادیق تهیه شده و با توجه به اقدامات صورت گرفته در مراحل قبلی، ضرایب ارزشی مشخصات مصادیق اقلام به صورت مطلق و نسبی تعیین می‌گردند. با تعیین این ضرایب، جداول تطبیقی مشخصات و اطلاعات ارزشی مصادیق اقلام به صورت مطلق و نسبی تکمیل گردیده و پس از صحت‌گذاری آن‌ها توسط مراجع مربوطه و خبرگان امر، جهت استفاده مبادی ذیربط منتشر می‌شود.

11-6. تعیین میزان انحراف مطلق (اصلی و فرعی) در مشخصات ارزشی مصادیق

هدف اصلی این زیرفرآیند، تعیین میزان انحراف مشخصات ارزشی مصادیق اقلام نسبت به الزامات استاندارد با توجه به نوع انحراف (بحرانی، اصلی و فرعی) و ضرایب مربوطه است. بنابراین در اینجا، ابتدا انحراف‌های مطلق در مشخصات ارزشی به طبقات بحرانی، اصلی و فرعی سطح‌بندی شده و با محاسبه ضریب وزنی تجمعی مطلق در انحراف‌های مشخصات ارزشی مصادیق اقلام، کل انحراف مطلق در مشخصات ارزشی مصادیق اقلام تعیین می‌گردد. با صحت‌گذاری محاسبات و ضرایب انحراف از استاندارد و سپس انجام اصلاحات احتمالی در آن‌ها، ضرایب انحراف مطلق در مشخصات ارزشی مصادیق اقلام تأیید و نهایی شده و مصادیق اقلام با ضرایب انحراف از استاندارد در مشخصات آن‌ها معرفی می‌شود.

12-6. تعیین میزان انحراف نسبی (اصلی و فرعی) در مشخصات ارزشی مصادیق

هدف این زیرفرآیند، تعیین میزان انحراف مشخصات ارزشی اقلام نسبت به یکدیگر با توجه به نوع انحراف (بحرانی، اصلی و فرعی) و ضرایب مربوطه خواهد بود. در این زیرفرآیند، ابتدا انحراف‌های نسبی در مشخصات ارزشی به طبقات بحرانی، اصلی و فرعی سطح‌بندی شده و با محاسبه ضریب وزنی انحراف نسبی در مشخصات ارزشی مصادیق اقلام، انحراف نسبی کل در مشخصات ارزشی مصادیق اقلام تعیین می‌گردد. با صحت‌گذاری محاسبات و ضرایب انحراف‌های

نسبی و سپس انجام اصلاحات احتمالی در آن‌ها، ضرایب انحراف نسبی در مشخصات ارزشی مصادیق اقلام تأیید و نهایی شده و مصادیق اقلام با ضرایب انحراف نسبی معرفی می‌شود. در نهایت نیز با توجه به گام‌های طی شده فوق‌الذکر، مصادیق اقلام ژنریک سازی شده که براساس مستندات تحلیلی به دست آمده معرفی و منتشر می‌گردد تا مورد استفاده سازمان‌های همکار قرار گیرد.

7. اصول و الزامات اجرایی فرآیند ژنریک سازی

برای اجرای موفق فرآیند پیشنهادی و در نتیجه دستیابی به مزایای برشمرده شده، نیاز است تا به برخی از اصول و الزامات اجرایی مهم در فرآیند ژنریک سازی به شرح ذیل اشاره گردد:

7-1. اصول ژنریک سازی

اصول مهم ژنریک سازی به شرح زیر هستند:

- **اصل دانش محوری:** مهم‌ترین اصل در تهیه مستندات و اجرای ژنریک سازی، استفاده از کارشناسان و افراد زبده و با تجربه است که دارای علم کافی بوده و با اشراف و احاطه بر دانش مرتبط با هر حوزه کالایی، نیازمندی‌های آن را به خوبی تشخیص داده، از داده‌های استاندارد شده در نهایت سرعت و دقت اطلاعات را استخراج و دسته‌بندی نموده، کلاس‌های کالایی در حوزه مربوطه را مشخص و مشخصات علمی مورد نیاز را تفکیک نماید.
- **اصل امانت‌داری:** ممکن است در بعضی از حوزه‌ها قدرت تکنولوژیک یا نیازهای جاری، یکسری ارفاق‌ها را در مشخصات استاندارد طلب نماید؛ اما این مطلب نباید سبب کوتاهی در استخراج داده‌های استاندارد یا باز کردن نابجای محدوده‌های انحراف از ارزش استاندارد شود. در هر حوزه باید تمامی مطالب و الزامات درج شده در استانداردها به شکل صحیح و کامل ثبت شده و مستند شوند و برای ارفاق‌های خاص، پس از بحث‌های کارشناسانه و در قالب توافقنامه یا تبصره تصمیم‌گیری شود.
- **اصل بومی سازی:** چنانچه مستند مورد استفاده مستند ملی نباشد، باید شرایط بومی

کشور با شرایط کشورهایی که مستند برای آن‌ها تدوین شده، مقایسه شود و در صورت نیاز، اقدامات اصلاحی در این خصوص انجام گیرد.

- **اصل جامع‌نگری:** در جمع‌آوری و تهیه اطلاعات باید تمامی نیازهای فعلی و آتی کشور در نظر گرفته شده و شرایط خاص فعلی و شرایط محتمل آینده سنجیده شود. اطلاعات و مستندات منتشره باید تمامی موارد مورد نیاز را به صورت جامع سنجیده و پیش‌بینی نماید.

- **اصل اختصار:** با توجه به دیدگاه کاربردی که به اسناد ژنریک‌سازی وجود دارد، اسناد باید از زیاده‌گویی و توضیحات اضافه به دور باشد تا استفاده آسان و سریع از آن‌ها ممکن باشد.

- **اصل واقع‌نگری:** در تمامی مراحل، شرایط و نیاز واقعی مصرف‌کنندگان باید مد نظر قرار گیرد و در هر حال باید رعایت فضای موجود به دور از آرمان‌گرایی افراطی انجام شود.

2-7. الزامات اجرایی

الزامات اجرایی فرآیند ژنریک‌سازی نیز به شرح زیر هستند:

- **دسترسی به اطلاعات:** اجرای هر کاری نیازمند دسترسی به اطلاعات کافی و دقیق دارد که اجرای فرآیند پیشنهادی برای ژنریک‌سازی نیز از این قاعده مستثنی نخواهد بود. بنابراین اجرای فرآیند ژنریک‌سازی باید براساس مستندات جمع‌آوری و ثبت‌شده در سامانه‌ها و نرم‌افزارهای موجود به عنوان محور فرآیند، ملاک عمل قرار گیرد. در این راستا ابتدا باید اطلاعات مورد اشاره در فرآیند پیشنهادی از مراجع مربوطه اخذ و پس از ثبت و ضبط در سامانه‌های مربوطه، در فرآیند ژنریک‌سازی مورد استفاده قرار گیرد.

- **نگرش راهبردی:** سازمان‌ها باید از یک نگرش راهبردی برای ژنریک‌سازی کالاهای موجود در سازمان برخوردار باشند. مهم‌ترین عامل در راستای اثربخشی ژنریک‌سازی در یک سازمان، خواست و عزم قاطع مدیر ارشد سازمان بر لزوم و ضرورت اجرای ژنریک‌سازی برای برخی (همه) کالاهای موجود در سازمان و ترسیم مزایای بالقوه منتج

از اجرای آن در زنجیره تأمین است. طبعاً هر حرکتی در سازمان که مدیر ارشد حامی و پشتیبان آن نباشد، حرکتی عبث و منجر به شکست خواهد بود و قاعده‌تاً هیچ یک از مدیران میانی یا عملیاتی سازمان، بدون جلب حمایت مدیریت ارشد، در این امر موفق نخواهند بود.

- **انتخاب شورای راهبری:** یکی از مهم‌ترین اقدامات لازم در زمینه فراهم آمدن بستر مناسب برای اجرای اثربخش ژنریک سازی، انتخاب «شورای راهبری» است. وظایف عمده این کمیته که تشکیل آن بر عهده مدیریت ارشد سازمان است، به صورت زیر بیان می‌شود:

- سیاست‌گذاری کلان در زمینه تعیین حدود ژنریک سازی و مشخص کردن نامزدهای اصلی

- تعیین سیاست‌ها، استراتژی‌ها و چارچوب‌های کلان تصمیم سازی در مقولات ارزیابی و انتخاب اقلام و کالاهای قابل ژنریک سازی، شیوه‌های اتخاذ تصمیمات و سایر نکات مربوط

- تعیین اعضای کمیته اجرایی و نحوه تعامل آن‌ها

- **هدف‌گذاری شفاف:** یکی از اقدامات اولیه و اساسی جهت بسترسازی اجرای ژنریک سازی، هدف‌گذاری روشن است. هدف‌گذاری کلان در این ارتباط، توسط مدیریت ارشد و شفاف سازی این اهداف به صورت اهداف عملیاتی، توسط شورای راهبری انجام می‌شود. این اقدام می‌تواند با پاسخ به سؤالات زیر محقق شود:

- با اجرای ژنریک سازی در سازمان، چه مسائلی از سازمان حل می‌شود؟

- به طور روشن و معین، برای اجرای ژنریک سازی در سازمان چه ضرورت‌ها و دلایلی وجود دارد؟

- برای حل مسائل مورد نظر غیر از ژنریک سازی، چه گزینه‌های دیگری قابل بررسی است؟

- نتایج مورد انتظار از اجرای ژنریک سازی چیست؟

- موانع و محدودیت‌های اجرای ژنریک سازی در سازمان کدامند؟

- **ایجاد زبان مشترک بین افراد و گروه‌های درگیر در فرآیند:** شورای رهبری و تیم اجرایی، باید تلاش خود را بر پدید آوردن زبان و برداشت مشترک از اهداف، الزامات و چگونگی اجرای فرآیند ژنریک‌سازی متمرکز کنند؛ ضمن اینکه در مورد کارکنانی که احتمالاً ممکن است تحت تأثیر اجرای ژنریک‌سازی، شرایط شغلی آن‌ها تغییر کند، باید ظرافت و دقت کافی داشته باشند.
- **تعیین حدود و استراتژی‌های ژنریک‌سازی و ملاحظات استراتژیک:** شورای راهبری باید حدود ژنریک‌سازی را شفاف و فعالیت‌های کاندیدها را تعیین نماید. به عبارت دیگر، خطوط قرمز ژنریک‌سازی را مشخص کند؛ ضمن اینکه لازم است در مورد جهت‌گیری‌های استراتژیک ژنریک‌سازی از قبیل نوع ارتباط با تأمین‌کنندگان در راستای تهیه اطلاعات، خطوط کلی و موارد دیگر تصمیمی اتخاذ شود.

8. زیرساخت‌های دانشی فرآیند ژنریک‌سازی

بالتبع فرآیند اجرایی پیشنهادی نیاز به پیش‌نیازها و بستر مناسبی دارد تا بتوان با اجرای مناسب آن به نتایج مشخص شده دست یافت. در این راستا نیاز است که بستر مناسب برای اجرای این فرآیند فراهم شود. هر فرآیند برای اجرایی شدن به سه گروه از الزامات نیاز دارد که شامل الزامات نرم‌افزاری، الزامات سخت‌افزاری و مغزافزاری است. الزامات نرم‌افزاری مانند مستندات و استانداردها که به شکل اطلاعات کتابخانه‌ای و اینترنتی قابل دسترس هستند، باید در اختیار قرار گیرد تا نیروی انسانی متخصص با بهره‌گیری از آن پروژه را انجام دهد. نیروی انسانی متخصص و متعهد؛ مهم‌ترین رکن هر فرآیند یا پروژه است که با استفاده از دانش و تجربه و با پشتکار و تلاش، نتایج مورد نیاز را استخراج می‌نماید. برای انجام صحیح و درست یک پروژه، لازم است الزامات سخت‌افزاری مانند محل کار، محل آزمون و... مواردی از این دست فراهم شده باشد.

- **دانش تجزیه و تحلیل:** برای ژنریک‌سازی در سیستم آماد و پشتیبانی، توانمندی و دانش تجزیه و تحلیل اطلاعات و داده‌ها از اهمیت فراوانی برخوردار است. داده‌ها در هر سازمان جزیی از دارایی‌های گران‌بها به شمار می‌آیند، زیرا تصمیم‌گیری‌ها بر پایه آن‌ها صورت می‌گیرد. داده‌ها می‌توانند به شکل داده‌های متون استاندارد، داده‌های علمی،

داده‌های آماری، اطلاعات مشتریان، نیازهای سازمانی و... باشند. برای ژنریک سازی موفق باید بتوان داده‌ها را در حوزه‌های مختلف کسب، مطالعه، تجزیه و تحلیل نموده و مشخصات و اطلاعات مورد نیاز را در هر حوزه استخراج و با اقلام مورد نیاز منطبق نمود.

- **دانش مستندسازی:** اطلاعات و داده‌های به دست آمده، سازمان را با انبوهی از داده‌ها مواجه می‌نماید که به صورت درهم و به هم ریخته به هیچ عنوان قابل استفاده نیستند. بنابراین باید دانش مستندسازی اطلاعات در قواره‌های مشخص و تأیید شده وجود داشته باشد تا اطلاعات به دست آمده در قالب مستندات، جداول تطبیقی و... قابل ارائه بوده و به صورت موضوعی یا با نام‌های مشخص شده قابل دسترسی باشند.

- **دانش IT:** امروزه استفاده از اطلاعات در قالب فرم‌های کاغذی؛ کاری زمانبر، گران و جاگیر است. معمولاً دسترسی به اطلاعات کاغذی نیز سیستم پیچیده‌تری دارد. برای سهولت دسترسی به اطلاعات و کاهش هزینه اشتراک و زمان دستیابی، استفاده از بسترهای IT یکی از راهکارهای اساسی و غیر قابل انکار است.

- **دانش آزمون:** در پاره‌ای از موارد لازم است تا صحت داده‌ها کنترل و مورد آزمون قرار گیرد تا اطلاعات و داده‌های جدید و مطمئن به دست آید یا انطباق محصول با داده‌های استاندارد مورد تأیید قرار گیرد. در چنین مواردی باید دانش آزمون وجود داشته باشد.

- **دانش سیاست گذاری:** سیاست گذاری‌های استراتژیک یک سازمان زیربنای ژنریک سازی است، ضمن آنکه اطلاعات و نتایج حاصل از ژنریک سازی خود تأثیر بسیار بر سیاست گذاری و برنامه‌ریزی‌های آتی سازمان دارد. برای ژنریک سازی اقلام در سیستم آماد و پشتیبانی، باید دانش سیاست گذاری در سازمان وجود داشته باشد و در این خصوص از افراد زبده استفاده شود.

9. نتیجه گیری

هرچند اعتماد به یک مارک تجاری معتبر در برآورده نمودن نیازها، راهی آسان و مطمئن محسوب می شود؛ اما همواره باید این احتمال را داد که ممکن است به هر علتی تأمین کننده، قادر یا مایل به تأمین کالای مورد نظر مصرف کننده نباشد. بنابراین منطق حکم می نماید مصرف کننده برای خود مزیت رقابتی خاص در ارتباط با تأمین کننده ایجاد نماید تا در چنین شرایطی آسیب پذیر نباشد یا آسیب پذیری را به حداقل میزان ممکن برساند.

در شرایطی مانند شرایط تحریم، قطع ارتباط دو کشور، بروز جنگ یا سوانح طبیعی در کشور تأمین کننده و مواردی از این قبیل، سازمان های نیروهای مسلح باید دارای قابلیت کافی برای جایگزینی تأمین کننده باشند، بدون آنکه تغییر قابل توجه و غیر قابل اغماضی رخ دهد. به عبارتی، نیروهای مسلح باید داده های اطلاعاتی کافی از محصول مورد نظر خود داشته، مراجع تأمین و مشخصات محصولات تولیدی آن ها را به خوبی بشناسند. برای حصول به این قابلیت، اجرای فرآیند ژنریک سازی در سازمان ها و نهادهای نیروهای مسلح امری ضروری به نظر می رسد. در شرایط فعلی کشور عزیزمان ایران که توسط تعدادی از کشورهای خودکامه جهان به انواع تحریم ها دچار شده و کشورهای مزبور سعی در منزوی سازی آن دارند، ژنریک سازی اقلام یک راه مؤثر برای تأمین نیازهای داخلی و یکی از راهکارهای اقتصاد مقاومتی است.

نیروهای مسلح کشور با ژنریک سازی در حوزه اقلام؛ شناسنامه اقلام، الزامات استاندارد و محدوده های انحراف و جداول تطبیقی اقلام و ارزش های هر قلم کالا را تهیه نموده و در نهایت مصادیق اقلام با رویکرد ژنریک سازی و براساس مستندات تحلیلی معرفی می شوند. این مصادیق، کمک شایانی به سازمان های نیروهای مسلح در تأمین نیازهای خود از تأمین کنندگان گوناگون نموده و انحصار را از یک تأمین کننده خاص خارج می نمایند.

فهرست منابع

1. قورچیان، نادرقلی (1382). کالبدشکافی استانداردسازی در آموزش و پرورش در هزاره سوم. نخستین همایش علمی استاندارد و استانداردسازی در آموزش و پرورش تهران.
2. خنیفر، حسین (1381). درآمدی بر استانداردسازی منابع انسانی، دانشگاه تهران، انتشارات دانشکده مدیریت.
3. مرکز تجهیز و استاندارد (1391). پروژه طراحی و تدوین چرخه تجهیز سپاه. مرکز مطالعات و پژوهش های لجستیکی.
4. کمیته کنترل اموال و سمایل (1389). کتب ششگانه سمایل. جلد پنجم: دستورالعمل یکنواخت سازی و ژنریک سازی، مرکز مطالعات و پژوهش های لجستیکی.
5. پورتال سازمان ملی استاندارد ایران (1397).
6. Vlasceanu, L., Grunberg, L., Parlea, D. (2004). "Quality Assurance & Accreditation: A Glossary of Basic Terms & Definitions", (Bucharest, UNESCO-CEPES) Papers on Higher Education, ISBN 92-9069-178-6. www.cepes.ro/publications
7. Biczynski, L. (2001). Standardization, Challenge of Today, Necessity for Future. Available Internet: www.Itas.fzk.de/e-society/preprints.

