Quarterly journal of strategic management attitude
Vol 2, No 1(5), spring2024
https://pmr.sndu.ac.ir

Type of Article: Reseach

Improving the productivity of the personnel of the Islamic Republic of Iran Army

Emad naghavi azad [*1], **Mehrdad mostafai**[2], **Majid rajabpour**[3]

Received: 2023/03/10 **PP: 187-225** **Accepted:** 2024/03/04

Abstract

The productivity of Payor Aja employees is a key and pivotal role in achieving and achieving efficient and effective defense-security readiness to carry out the assigned missions and achieve the expected results by using the existing inputs of the defense and input sectors. available in the national and international environment.

The main goal of the current research is to improve the productivity of Payor Aja employees. According to the nature of the subject, the conducted research is of an applied type and the research method related to it conforms to the descriptive-analytical method. Data collection has been done through field and library methods. The statistical population of the research consists of AJA commanders, managers and experts.

Due to the fact that the size of the statistical population is equal to 225 people, the sample size was equal to 132 people using Cochran's formula. To achieve the calculated sample size, proportional stratified random sampling method was used.

The results of the research showed that managerial factors, environmental factors and individual factors are effective in improving the productivity of Aja employees. Therefore, it is necessary that the commanders, managers and officials of AJA, while paying more and better attention to the aforementioned three factors, provide the necessary and sufficient grounds for their improvement so that the employees can make the organization useful and competent at different levels. Create a guiding organization.

KeyWords: knowledge, knowledge management, knowledge management models, knowledge management proccess.

Reference: Naghavi azad, E., Mostafae, M., & Rajabpour, M. (2024). Improving the productivity of the personnel of the Islamic Republic of Iran Army. ***Strategic management attitude***, 2(1), 187-225.
https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.30605865.1403.2.1.6.4

[1] PhD student in Strategic Defense Sciences (National Defense Orientation), Faculty of National Defense, University and Institute of National Defense and Strategic Research, Tehran, Iran (Corresponding author) (Ena1360@gmail.com)
[2] Faculty Member, DAFOS AJA, Department of Specialized Humanities and Education, Faculty of Support and Staff, AJA Command and Staff University, Tehran, Iran
[3] Assistant Professor, Grade 16 and Faculty Member, DAFOS AJA, Air Defense Specialized Training Department, Command and Staff College, AJA Command and Staff University, Tehran, Iran

فصلنامه نگرش مدیریت راهبردی
سال ۲/ شماره ۱(۵)/ بهار ۱۴۰۳
https://pmr.sndu.ac.ir/

نوع مقاله: پژوهشی

ارتقای بهره‌وری کارکنان پایور ارتش جمهوری اسلامی ایران

عماد نقوی آزاد[۱*]، مهرداد مصطفایی[۲]، مجید رجب‌پور[۳]

دریافت: ۱۴۰۲/۰۷/۱۱ صص: ۱۸۷-۲۲۵ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۲/۱۳

چکیده

بهره‌وری کارکنان پایور آجا، نقش کلیدی و محوری در حصول و وصول به آمادگی کارآمد و مؤثر دفاعی- امنیتی برای انجام به‌هنگام مأموریت‌های محول‌شده و کسب نتایج موردانتظار با به‌کارگیری نهاده‌های موجود بخش‌های دفاعی و نهاده‌های دردسترس در محیط ملی و بین‌المللی را دارد. هدف اصلی پژوهش کنونی، ارتقای بهره‌وری کارکنان پایور آجا است. با توجه به ماهیت موضوع، پژوهش انجام‌شده از نوع کاربردی بوده و روش تحقیق مرتبط با آن با روش توصیفی- تحلیلی انطباق دارد. جمع‌آوری اطلاعات از طریق روش‌های میدانی و کتابخانه‌ای انجام شده است. جامعه آماری پژوهش مشتمل بر فرماندهان، مدیران و خبرگان آجا می‌باشد.

با توجه به این‌که حجم جامعه آماری برابر با ۲۲۵ نفر می‌باشد، بنابراین حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران برابر با ۱۳۲ نفر به‌دست آمد. برای دستیابی به حجم نمونه محاسبه‌شده، از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقاتی متناسب استفاده شده است.

نتایج پژوهش نشان داد که عوامل مدیریتی، عوامل محیطی و عوامل فردی در ارتقای بهره‌وری کارکنان آجا تأثیرگذار است. بنابراین ضرورت دارد تا فرماندهان، مدیران و مسؤلان آجا ضمن توجه بیشتر و بهتر به عوامل سه‌گانه پیش‌گفته، زمینه‌های لازم و کافی را برای بهبود آنها فراهم کرده تا اینکه کارکنان بتوانند سازمان را به مطلوبیت بایسته و شایسته در سطوح مختلف سازمانی رهنمون سازند.

کلیدواژه‌ها: بهره‌وری، آجا، کارکنان پایور، عوامل مدیریتی، عوامل محیطی، عوامل فردی.

استناددهی(APA): نقوی آزاد، عماد، مصطفایی، مهرداد، و رجب‌پور، مجید (۱۴۰۳). ارتقای بهره‌وری کارکنان ارتش جمهوری اسلامی ایران. **فصلنامه نگرش مدیریت راهبردی**، ۲(۱)، ۱۸۷-۲۲۵.
https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.30605865.1403.2.1.6.4

[۱] دانشجوی دکتری تخصصی علوم دفاعی راهبردی (گرایش دفاع ملی)، دانشکده دفاع ملی، دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و تحقیقات راهبردی، تهران، ایران(نویسنده مسئول) (Ena1360@gmail.com)

[۲] عضو هیئت علمی دافوس آجا، گروه آموزش‌های تخصصی انسانی و آموزش، دانشکده پشتیبانی و ستاد، دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا، تهران، ایران.

[۳] استادیار پایه ۱۶ و عضو هیئت علمی دافوس آجا، گروه آموزش‌های تخصصی پدافند هوایی، دانشکده فرماندهی و ستاد، دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا، تهران، ایران.

مقدمه

واژه بهره‌وری برای نخستین بار به‌وسیله کوئیزنی[1]، ریاضی‌دان و اقتصاددان طرفدار مکتب فیزیوکراسی (حکومت طبیعت)، به‌کار برده شد. در سال ۱۸۸۳ میلادی، فرانسوی دیگری به نام لیتره[2]، بهره‌وری را دانش و فن تولید تعریف کرد. با آغاز دوره نهضت مدیریت علمی در اوایل سال‌های ۱۹۰۰ میلادی، فردریک وینسلو تیلور[3]، لیلیان گیلبرت[4] و ...، به‌منظور افزایش کارآیی کارگران، درباره تقسیم کار، بهبود روش‌ها و تعیین زمان استاندارد، مطالعاتی را انجام دادند؛ اما واژه‌ای که به‌تدریج جنبه عمومی‌تر و کلی‌تر پیدا کرد و در ادبیات مدیریت رایج شد، «بهره‌وری[5]» بود.

ویژگی سازمان‌های امروزی، پویایی، پیچیدگی، ابهام و سنت‌گریزی است؛ بنابراین به منظور غلبه بر وضعیت‌های نامطمئن، پیچیده و پویا، تنها راهی که پیش‌روی مدیران قرار دارد، ارتقای بهره‌وری سازمان و بهره‌وری منابع انسانی می‌باشد. درواقع تحول و پویایی در هر سازمانی، به میزان بهره‌وری منابع انسانی آن سازمان بستگی دارد.

خمیرمایه بهره‌وری، انسان‌های فرهیخته و دانش‌آفرین است که با درایت، توان تبدیل فکر به محصول و خدمات را دارند؛ زیرا اساس بهره‌وری در سازمان، بهره‌وری در فکر و اندیشه است.

امروزه نیروی انسانی از مهم‌ترین و پُرارزش‌ترین منابع تولید و اداره هر سازمان و عامل اصلی خدمت، بقا و موفقیت آن سازمان به‌شمار می‌رود؛ چراکه اساس حرکت به‌سوی توسعه و تعالی است. بهره‌وری متعلق به سازمان‌ها و نهادهایی است که باور کرده‌اند سرمایه‌های انسانی، بزرگ‌ترین سرمایه آنهاست و درنتیجه روی آن سرمایه‌گذاری کرده و انگیزه لازم و کافی را در آنها به‌وجود آورده‌اند. بهره‌وری پایین حاکی از اتلاف منابع سازمان بوده و این موضوع درنهایت به از دست رفتن اعتبار سازمان منجر شده و به‌موجب آن فعالیت‌های سازمان کاهش می‌یابد.

1. Quesnay
2. Littre
3. Frederick Winslow Taylor
4. Lillian Gilbreth
5. Productivity

مدیریت منابع در سازمان‌های امروزی به‌ویژه در سازمان‌های دفاعی، یکی از مهم‌ترین و کلیدی‌ترین اعمال مدیریت است. کمبود منابع و محدودیت‌های پیش‌روی انسان موجب شده تا بشر از دیرباز به دنبال بهترین استفاده از منابع و امکانات دردسترس خود باشد؛ به‌طوری‌که این هدف با میل دست‌یابی به بهره‌وری بیشتر و بهتر در سازمان‌ها، خود را نشان داده است؛ بنابراین ارتقای بهره‌وری نیروهای مسلح (ویژه کارکنان پایور آجا)، می‌تواند موجبات عملکرد بیشتر و بهتر سامانه‌های نظامی و امنیتی را فراهم کند (تفضلی، ۱۳۹۴: ۱۸).

هرچه بهره‌وری نیروی انسانی بیشتر و متناسب با اولویت‌ها، اقتضائات و شرایط سازمان ها انجام شود، تحقق اهداف در چشم‌انداز سازمان آسانتر خواهد شد. به‌دلیل وجود تفاوت‌های ذاتی سازمان‌های نظامی با دیگر سازمان‌ها و همچنین میزان اهمیت و حساسیت محصولات و تولیدات آنها به‌ویژه «امنیت»، بخش عمده‌ای از فرایند بهره‌وری در سازمان‌های نظامی با سایر سازمان‌های غیرنظامی متفاوت است؛ به‌گونه‌ای که وجود نواقص در بهره‌وری کارکنان در سازمان‌های غیرنظامی ممکن است به از دست رفتن سود، کاهش سهم بازار یا در بدترین حالت ورشکستگی شرکت منجر شود؛ اما در سوی دیگر در سازمان‌های نظامی عدم دست‌یابی به بهره‌وری مناسب نیروی انسانی، افزون‌بر آثار سوء بر پیکره خود سازمان، در وضعیت و شرایط تأمین منافع ملی نیز اثرگذار خواهد بود.

ارتقای سطوح بهره‌وری نیروهای مسلح (به‌ویژه کارکنان پایور ارتش جمهوری اسلامی ایران)، از راه‌های مختلفی امکان‌پذیر است و برای افزایش این سطوح تنها نمی‌توان به‌دنبال یک مورد خاص بود؛ بلکه ارتقای بهره‌وری را باید معلول ترکیبی از عوامل مختلف دانست که هر یک جداگانه یا به صورت ترکیبی با سایر عوامل بر بهره‌وری اثرگذار هستند. گستردگی مأموریت‌های محول‌شده به ارتش جمهوری اسلامی ایران و نیز تغییرات پیوسته محیط پیرامونی، نیاز به وجود نیروی انسانی با بهره‌وری بالا در بازه‌های زمانی کوتاه‌مدت و بلندمدت برای مقابله به‌هنگام با طیف تهدیدهای روزآمد را نمایان می‌کند. عدم‌برخورداری از کارکنان با بهره‌وری بالا و توانمند در حوزه‌های مختلف در سازمان و همچنین بهره‌گیری از روش‌های مبتنی‌بر قالب‌های سنتی، معمولاً موجب اتلاف منابع و تحمیل هزینه در منابع سازمان خواهد شد. با توجه به این‌که ارتقای

بهره‌وری کارکنان در صورتی محقق خواهد شد که عوامل اثرگذار به‌درستی شناسایی و نیز به‌خوبی به اجرا درآیند، بنابراین هدف اصلی پژوهش کنونی، ارتقای بهره‌وری کارکنان پایور ارتش جمهوری اسلامی ایران می‌باشد.

پرسش اصلی پژوهش نیز عبارت است از «چگونه می‌توان بهره‌وری کارکنان پایور آجا را ارتقاء بخشید؟».

پرسش‌های فرعی پژوهش عبارت‌اند از:

الف. چگونه می‌توان بهره‌وری کارکنان پایور آجا را با توجه به عوامل مدیریتی ارتقاء بخشید؟

ب. چگونه می‌توان بهره‌وری کارکنان پایور آجا را با توجه به عوامل محیطی ارتقاء بخشید؟

پ. چگونه می‌توان بهره‌وری کارکنان پایور آجا را با توجه به عوامل فردی ارتقاء بخشید؟

پیشینه و مبانی نظری

مطالعات پیشین در سه دسته مطالعات حوزه علل و عوامل مؤثر بر بهره‌وری سرمایه انسانی؛ مطالعات حوزه الگوسازی و بهینه‌سازی بهره‌وری سرمایه انسانی و عملکرد کارکنان و مطالعات حوزه الگوهای پویایی سیستم بهره‌وری سرمایه انسانی مورد بررسی قرار گرفت. تلاش شد مطالعات سرمایه انسانی ارتش جمهوری اسلامی ایران نیز به صورت متمرکز مورد بررسی قرار گیرد. در حوزه علل و عوامل مؤثر بر بهره‌وری سرمایه انسانی، مطالعات گسترده‌ای وجود دارد. در این میان برخی پژوهش‌ها به‌طور کلی به بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری سرمایه انسانی و عملکرد کارکنان پرداخته‌اند و عواملی نظیر سبک رهبری(Alefari et al, 2017)، انگیزه و رفاه کارکنان (Al-Dmour et al, 2018; Almatrooshi et al, 2016)، آموزش و یادگیری (Atatsi et al, 2019)، محیط کاری و محیط خارج از سازمان (Dhir et al, 2019; Siddiqui et al, 2019)، رضایت شغلی (Kia et al, 2019) و فرهنگ سازمانی (Diamantidis et al, 2019; Ramli et al, 2019) را مورد تأکید قرار داده‌اند؛ افزون‌بر آن، پژوهش‌هایی در ابعاد ملّی و سازمانی، نقش ارتباطات سازمانی بر ارتقاء بهره‌وری در میان کارکنان دانشگاه نیجریه (Emwinromwankhoe & Ekhareafo, 2022)، نقش یادگیری سازمانی بر عملکرد کارکنان مؤسسات مالی کنیا (Obiunu&Yalaju,

2020)، بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی کار در کشورهای درحال‌توسعه (Bogatyreva et al, 2019)، در نیروی کار ساختمانی هندوستان (Agrawal & Halder, 2020) و در شرکت‌های کوچک و متوسط استرالیا (Abbott et al, 2019) را مورد بررسی قرار داده‌اند. در بررسی مطالعات حوزه الگوسازی و بهینه‌سازی بهره‌وری سرمایه انسانی، تمرکز مطالعات بر الگوهای اقتصادسنجی و بررسی روابط همبستگی بین عوامل بهره‌وری است. در این زمینه می‌توان به پژوهش‌های بررسی همبستگی بین بهره‌وری نیروی کار و دستمزد در اقتصاد دیجیتال (Bogatyreva&Ilyukhina, 2020)، تحلیل همبستگی تشکیل سرمایه ثابت ناخالص و بهره‌وری نیروی کار در کشورهای مختلف (Trpeski et al, 2019)، بررسی سطح پویایی بهره‌وری نیروی کار در اقتصاد روسیه و مقایسه با برخی کشورهای اروپایی، ژاپن و آمریکا (Bogatyreva et al, 2019) و الگوی پیش‌بینی شبکه عصبی و سیستم استنتاج فازی بهره‌وری نیروی کار (Golnaraghi et al,2019) اشاره کرد. در حوزه الگوسازی پویایی سیستم نیز مطالعات محدودی به بهره‌وری سرمایه انسانی پرداخته‌اند؛ در این زمینه می‌توان در مطالعات بین‌المللی به الگوهایی نظیر الگوی پویایی سیستم بهره‌وری نیروی کار در صنعت ساختمان (Palikhe et al, 2019) و (GeramiSeresht et al,2018) و همچنین صنعت نفت و گاز (OBIRI et al, 2020) اشاره کرد و در مطالعات ملّی نیز مهرگان و همکاران به طراحی الگوی آشفتگی- پویایی توسعه بهره‌وری منابع انسانی صنعت نفت ایران پرداختند و نشان دادند که برنامه‌ریزی برای افزایش سرمایه‌های فکری و انسانی، شفافیت ساختاری نظام صنعت نفت و نظام انگیزشی کارکنان صنعت نفت، بر افزایش میزان ارزش افزوده منابع انسانی و بهبود بهره‌وری منابع انسانی در صنعت نفت اثر چشمگیری دارد (مهرگان و همکاران، ۱۳۹۸). محمودی و همکاران (۱۳۹۵) به ارائه الگوی پویایی ارزیابی بهره‌وری نیروی کار معادن و چگونگی تأثیر مهارت و انگیزه بر بهره‌وری نیروی کار پرداختند و نشان دادند کاهش ۵۰ درصدی در مهارت و انگیزه به‌ترتیب افت ۱۰ و ۱۳ درصد بهره‌وری نیروی کار معدن چادرملو را به دنبال خواهد داشت. جدول ۱، مطالعات حوزه بهره‌وری سرمایه انسانی در ارتش را ارائه کرده است:

جدول ۱. پیشینه‌شناسی خارجی

نویسنده (سال)	اهداف	روش	خلاصه نتایج
Ogbaji& Jeremiah (2022)	آموزش رهبری در ارتش نیجریه: ارزیابی عملکرد فرماندهان جوخه	تحلیل محتوا	ایجاد یک دوره آموزشی برای رهبران جوخه و گروهبان‌های جوخه به‌منظور از بین بردن شکاف ارتباطی و ایجاد هم‌افزایی
OSA-AFIANA (2022)	بررسی ابعاد استرس کاری بر بهره‌وری سرمایه انسانی ارتش نیجریه	تحلیل آماری	یافته‌ها نشان داد که پرسنل بازنشسته ارتش، بالاترین سطح استرس را نسبت به پرسنل رزمی و کارکنان صنعت‌گر نشان می‌دهند.
Chiu et al (2022)	بررسی خشونت بر عملکرد سربازان و جانبازان ارتش ایالات متحده در عراق و افغانستان	تحلیل رگرسیون	یافته‌ها بر اهمیت شناسایی همبستگی‌های روان‌شناختی/ رفتاری و عصبی شناختی در میان جانبازان منطقه جنگ تأکید می‌کند.
Yulius (2021)	بهبود عملکرد پرسنل در ستاد فرماندهی ارتش	توصیفی پیمایشی	به دانشکده فرماندهی و ستاد ارتش توصیه می‌شود که شرایط و جو کاری را بهبود بخشند تا بتوانند حرفه‌ای‌تر کار کنند.
Nye et al (2020)	بررسی عملکرد کارکنان ارتش ایالات متحده به‌منظور	تحلیل رگرسیون	شناسایی برنامه‌های پیشگیرانه پرسنل

	شناسایی میزان تاب‌آوری در مواجهه با استرس		نظامی ارتش
Evans, & Bae (2019)	تجزیه و تحلیل سیاست ارزیابی عملکرد ارتش ایالات متحده	شبیه‌سازی رویداد گسسته	نتایج نشان‌دهنده کاربرد کلی بهینه‌سازی شبیه‌سازی در زمینه‌های الگوسازی نیروی انسانی و تحلیل سیاست است.
Patama et al (2018)	تأثیر محیط کار و آموزش بر عملکرد کاری از طریق انگیزه کاری در کارکنان ستاد کل ارتش	تحلیل رگرسیون	میزان تأثیر مستقیم محیط کار بر عملکرد، کمتر از میزان تأثیر غیرمستقیم محیط کار بر عملکرد کارکنان با انگیزه است.

پیشینه‌شناسی داخلی (رساله‌ها)

جدول ۲. رساله‌ها

عنوان رساله	بررسی تأثیر سبک رهبری بر بهره‌وری کارکنان در شرکت مخابرات ایران
مشخصات پژوهشگر	امیرعلی اکبربیک
تاریخ دفاع	بهمن ماه سال ۱۳۹۶ هجری خورشیدی
محل دفاع	دانشگاه زنجان (دانشکده علوم انسانی، گروه مدیریت و حسابداری)
سؤال‌ها/ فرضیه‌ها	تأثیر سبک رهبری بر بهره‌وری کارکنان در شرکت مخابرات ایران چیست؟
خلاصه نتایج پژوهش	نتایج پژوهش مؤید این مطلب است که سبک رهبری تبدیلی (تحول‌آفرین) و سبک رهبری تبادلی (عمل‌گرا) بر بهره‌وری کارکنان در شرکت مخابرات ایران تأثیر معناداری دارد.
عنوان رساله	شناسایی عوامل مؤثر در ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی
مشخصات پژوهشگر	ابوالفضل تلخابی
تاریخ دفاع	پاییز سال ۱۳۹۶ هجری خورشیدی
محل دفاع	دانشگاه آزاد اسلامی ایران (واحد نراق)
سؤال‌ها/ فرضیه‌ها	عوامل مؤثر در ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی کدام‌اند؟
خلاصه نتایج پژوهش	یافته‌های پژوهش نشان داد عوامل مؤثر در ارتقای بهره‌وری نیروی

	انسانی در بیمارستان‌های سازمان تأمین اجتماعی قم مشتمل بر ۷ مؤلفه و ۲۲ شاخص می‌باشد. مؤلفه‌های هفت‌گانه و شاخص‌های بیست‌ودوگانه عبارت‌اند از: توانایی (احساس موفقیت، دوره ضمن‌خدمت و آموزش)؛ درک و شناخت (درک درست کار، درک اهداف، تشویق)؛ حمایت سازمانی (بودجه، وسایل و تجهیزات، حمایت سایر واحدها، حمایت مسؤلان)؛ انگیزه (فرصت ارتقاء، استقبال و قدردانی، دلجویی در مشکلات)؛ بازخورد (کیفیت کار، بهبود عملکرد، نتایج مثبت)؛ اعتبار (انتصاب شایسته، اعتماد به مافوق، تصمیمات منصفانه)؛ سازگاری (شرایط بازار، شرایط اقتصادی، رقابت)
عنوان رساله	ارائه مدل بهره‌وری نیروی انسانی مبتنی‌بر روش ساختاری تفسیری
مشخصات پژوهشگر	علی شکری
تاریخ دفاع	زمستان سال ۱۳۹۵ هجری خورشیدی
محل دفاع	مؤسسه آموزش عالی راهبرد شمال (غیردولتی- غیرانتفاعی)
سؤال‌ها/ فرضیه‌ها	عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی در شرکت پارس خزر کدام‌اند؟
خلاصه نتایج پژوهش	مهم‌ترین عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی در شرکت پارس خزر عبارت‌اند از: توانمندسازی کارکنان، انگیزش، عادلانه بودن پاداش‌ها، دوسویه بودن ارتباطات سازمانی، آموزش کارکنان، حسن روابط بین مدیر و کارکنان، ثبات کارکنان، رفتار عادلانه، فرهنگ سازمانی، قدردانی برای انجام کار، مسؤلیت فزآینده، سابقه و تجربه، دیدگاه بلند مدیریت، روش‌های بهینه انجام کار، رضایت شغلی کارکنان. برای انجام این پژوهش از تکنیک ISM استفاده شده است؛ به‌طوری‌که در نهایت پس از انجام پژوهش، شاخص رضایت شغلی به‌عنوان تأثیرپذیرترین عامل و شاخص انگیزش به‌عنوان تأثیرگذارترین عامل در بین عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی تشخیص داده شد.
عنوان رساله	بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی بر بهره‌وری نیروی کار
مشخصات پژوهشگر	فرهاد مرادی
تاریخ دفاع	مهر ماه سال ۱۳۹۵ هجری خورشیدی
محل دفاع	دانشگاه رازی (دانشکده علوم اجتماعی، گروه علوم اقتصادی)
سؤال‌ها/ فرضیه‌ها	تأثیر سرمایه اجتماعی بر بهره‌وری نیروی کار چگونه است؟

خلاصه نتایج پژوهش	نتایج پژوهش نشان داد که با رشد و تقویت ابعاد مختلف مربوط به متغیر سرمایه اجتماعی در جامعه می‌توان بهره‌وری نیروی انسانی در ادارات و سازمان‌ها را افزایش داد.
عنوان رساله	طراحی الگوی ارتقاء بهره‌وری منابع انسانی ارتش جمهوری اسلامی ایران با رویکرد اقتصاد مقاومتی
مشخصات پژوهشگر	مجتبی سپندآسا
تاریخ دفاع	سال ۱۳۹۵ هجری خورشیدی
محل دفاع	دانشگاه عالی دفاع ملی
سؤال‌ها/ فرضیه‌ها	الگوی ارتقاء بهره‌وری منابع انسانی ارتش جمهوری اسلامی ایران با رویکرد اقتصاد مقاومتی چگونه است؟
خلاصه نتایج پژوهش	هفت رویکرد اصلی در اقتصاد مقاومتی وجود دارد که عبارت‌اند از: درون‌زا، برون‌گرا، پیشرو، جهادی، مولد، فرصت‌ساز و انعطاف‌پذیر؛ به‌طوری‌که در پژوهش کنونی مشخص شد رویکردهای زیر در بُعد منابع انسانی در ارتش جمهوری اسلامی ایران نافذتر هستند: انعطاف‌پذیری، درون‌زایی و برون‌گرایی، مولد و فرصت‌ساز، پیشرو و جهادی
عنوان رساله	بررسی تأثیر توانمندسازی کارکنان بر بهره‌وری نیروی انسانی
مشخصات پژوهشگر	فرامرز امیریان
تاریخ دفاع	شهریور ماه سال ۱۳۹۴ هجری خورشیدی
محل دفاع	دانشگاه تربیت مدرس (دانشکده مدیریت و اقتصاد)
سؤال‌ها/ فرضیه‌ها	آیا توانمندسازی کارکنان بر بهره‌وری نیروی انسانی مؤثر است؟
خلاصه نتایج پژوهش	هدف پژوهش کنونی بررسی تأثیر توانمندسازی کارکنان بر بهره‌وری نیروی انسانی بود که نشان داده شد توانمندسازی کارکنان و گویه‌های مربوط به آن (احساس معناداری، احساس شایستگی، حق انتخاب، مؤثر بودن، اعتماد) بر بهره‌وری نیروی انسانی تأثیرگذار می‌باشد.

پیشینه‌شناسی داخلی (مقالات علمی- پژوهشی)

جدول ۳. مقالات علمی- پژوهشی

عنوان مقاله	مدل توسعه سرمایه انسانی در وزارت نفت ایران
مشخصات پژوهشگر/ پژوهشگران	وحید حاجی‌لو، غلامرضا معمارزاده طهران، زهرا مقیمی

مشخصات فصلنامه	فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت (سال یازدهم، شماره ۴۳، صص ۳ تا ۲۴، بهار ۱۳۹۹)
سؤال‌ها/ فرضیه‌ها	مدل توسعه سرمایه انسانی در وزارت نفت ایران چگونه است؟
روش	کاربردی/ توصیفی- پیمایشی/ روش مبتنی‌بر پویایی سیستم
خلاصه نتایج پژوهش	مدل مرجع توسعه سرمایه انسانی در وزارت نفت ایران نشان داد میزان توسعه با آن‌که شیب مثبتی را نشان می‌دهد، اما پاسخگوی نیازهای آتی نخواهد بود و ضروری است اقدام‌های لازم برای افزایش شیب آن انجام شود. بر این اساس شش سناریو مورد بررسی قرار گرفت که در میان آنها، بهبود توانایی کارکنان به‌عنوان سناریوی جذاب شناسایی شد. درواقع این سناریو در پی توسعه سرمایه‌های انسانی از طریق افزایش توان، مهارت و تجربه است. افزایش سطح توانایی باعث بهبود عملکرد سازمانی و درنهایت افزایش بهره‌وری خواهد شد. توانایی برون‌داد استعداد و آموزش‌های تخصصی فرد است.
عنوان مقاله	شناسایی و اولویت‌بندی عوامل تأثیرگذار بر ارتقاء بهره‌وری منابع انسانی ناجا براساس تجربه‌ها و دستاوردهای خدمتی مدیران و کارکنان
مشخصات پژوهشگر/ پژوهشگران	عبدالله هندیانی، اقبال حسینی صدر
مشخصات فصلنامه	کتاب همایش ملی بهره‌وری در بخش دفاع، دانشگاه عالی دفاع ملی، ص ۱۳۷، زمستان ۱۳۹۵
سؤال‌ها/ فرضیه‌ها	ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر بر ارتقاء بهره‌وری منابع انسانی ناجا کدام‌اند؟
روش	توصیفی/ همبستگی
خلاصه نتایج پژوهش	ابعاد بهره‌وری نیروی انتظامی براساس تجربه‌ها و دستاوردهای شغلی فرماندهان و مدیران سطح ستادی ناجا شامل عوامل فردی، سازمانی، مدیریتی و عملکردی می‌باشد و براساس نتایج به‌دست‌آمده از تحلیل داده-های پژوهش، عوامل فردی و عوامل سازمانی به‌ترتیب از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر ارتقاء بهره‌وری منابع انسانی ناجا می‌باشند.

خلاصه نتایج پژوهش	ابعاد بهره‌وری نیروی انتظامی براساس تجربه‌ها و دستاوردهای شغلی فرماندهان و مدیران سطح ستادی ناجا شامل عوامل فردی، سازمانی، مدیریتی و عملکردی می‌باشد و براساس نتایج به‌دست‌آمده از تحلیل داده‌های پژوهش، عوامل فردی و عوامل سازمانی به‌ترتیب از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر ارتقاء

	بهره‌وری منابع انسانی ناجا می‌باشند.

مبانی نظری

موفقیت و شکوفایی سازمان‌های مختلف در دنیای پُررقابت امروزی در گرو طراحی و به‌کارگیری سازوکارهایی است که از مجموعه توانمندی‌های داخلی سازمان به صورت کارآمد و مؤثر استفاده کنند. بهره‌وری ازجمله سازوکارها و مؤلفه‌هایی است که زمان‌بردار و کهنه‌شونده نیست، بلکه به‌طور دائم بایستی مورد توجه و نظر سازمان باشد و این به‌دلیل آن است که در بهره‌وری مزیت رقابتی حاصل می‌شود. بهره‌وری مواد اولیه، تجهیزات و نظام‌های مختلف سازمان حد مشخصی داشته و قابلیت ظرفیت‌سازی آن معین بوده و در حد و اندازه خود بایستی مورد توجه قرار گیرد؛ اما آن‌چه در سازمان خمیرمایه بهره‌وری است، انسان‌های خردمند و هوشمندی است که با درایت خود، توان تبدیل فکر به خدمات و محصول (کالا) را دارند؛ زیرا اساس بهره‌وری در سازمان، بهره‌وری در فکر و اندیشه است؛ یعنی زمانی‌که انسان‌های سازمان در تفکر بهره‌ور شدند، به‌راحتی می‌توانند مجموعه امکانات مادی و انسانی سازمان را به‌خوبی ترکیب و تولید ثروت کنند. بهره‌وری منابع انسانی به صورت تصادفی حاصل نمی‌شود، بلکه لازم است بسترهای لازم و کافی آن فراهم و چرخه مدیریت بهره‌وری در سازمان طراحی و پیاده‌سازی و پیش‌نیازهای ساختاری و سازمانی آن نیز فراهم و به‌طور دائم مورد توجه همه سازمان باشد. در این بین آن‌چه نقش محوری در بهره‌وری را دارد، بالنده نمودن کارکنان است تا این‌که بتوانند ظرفیت‌های جدید ایجاد کنند. در فرایند بهره‌وری بایستی وضعیت موجود را به‌خوبی مشخص کرد، گلوگاه‌های مؤثر بر بهره‌وری را شناخت، وضعیت مطلوب را طراحی کرد و نظام و سازوکارهای بهبود دائمی بهره‌وری را ایجاد و به‌کار بست؛ دراین‌صورت فرهنگ بهره‌وری ایجاد و سازمان به اهداف خود خواهد رسید.

فلسفه بهبود بهره‌وری در سازمان‌ها موجب می‌شود نیروی انسانی بتواند بهتر و بیشتر فکر کند، بیندیشد، بیافریند، نوآوری کند و نگرش نظام‌مند پیدا کند. تفکری که هدف‌گیری آن به‌جای حال و گذشته، خلق و ساختن آینده است. در بسیاری از سازمان‌ها، مدیران بیشترین وقت خود را متوجه انجام فعالیت‌های جاری سازمان می‌کنند؛ درحالی‌که لازم است وقت بیشتری را صرف برنامه‌ریزی، هدایت و کنترل

فعالیت‌ها برای افزایش بهره‌وری کنند. کسانی‌که در کارهای روزانه‌شان به بهره‌وری نمی‌اندیشند، فاقد ذهنیتی هستند که بتوانند فعالیت‌های اثربخش و کارآمد را از فعالیت‌های غیراثربخش و ناکارآمد در راه نیل به اهداف سازمان تمیز دهند.

تعاریف بهره‌وری

جدول ۴. تعاریف بهره‌وری

	تعاریف بهره‌وری
پیامبر مکرم اسلام (ص)	خداوند فردی را که کار نیکویی انجام دهد و آن کار را محکم و متقن گرداند، مورد رحمت قرار می‌دهد.
فرماندهی معظم کل قوا حضرت امام خامنه‌ای عزیز (مدظله‌العالی)	هیچ کشوری بدون برخورداری از نیروی انسانی کارآمد، عالم، عاقل و متعهد، قادر نیست به پیشرفت نائل شود؛ ولو منابع زیرزمینی و ثروت‌های گوناگون داشته باشد. ثروت اصلی برای هر ملتی، نیروی انسانی است (از بیانات معظم‌له در دیدار با جمعی از مدیران و مسؤلان وزارت آموزش و پرورش، ۱۳۸۱/۰۴/۲۶).
	بهره‌وری، یعنی از امکاناتی که وجود دارد، حداکثر استفاده بهینه بشود (از بیانات معظم‌له در حرم مطهر رضوی، ۱۳۹۳/۰۱/۰۱)
سازمان بهره‌وری ملی ایران[1]	بهره‌وری یک فرهنگ، یک نگرش عقلایی به کار و زندگی است که هدف آن هوشمندانه‌تر کردن فعالیت‌ها برای دست‌یابی به زندگی بهتر و فعال‌تر است.
شهنام طاهری	- در علم اقتصاد، بهره‌وری عبارت است از: مهارت در توسعه انسانی و سودآوری - در علم اجتماعی، بهره‌وری عبارت است از: قابلیت انجام امور امروز بهتر از دیروز به‌طور مداوم - در علم صنعت، بهره‌وری عبارت است از: بهبود وضع موجود و استفاده مؤثر از عوامل تولید - در علوم اقتصادی و اجتماعی، بهره‌وری عبارت است از: بهبود کیفی کار و زندگی و رفاه انسان که درنهایت باعث بالا بردن

[1]. NIPO: National Productivity Organization Of I.R.Iran

	کیفیت و کمیت کالا یا خدمات می‌شود. - در علم شیمی، بهره‌وری عبارت است از: استفاده از کاتالیزورهای مناسب درراستای تسریع روند تولید - در علم فیزیک، بهره‌وری عبارت است از: بالا بردن توان (راندمان) کار با توجه به کمیت و کیفیت کالا یا خدمات - در اصطلاح عوام، بهره‌وری عبارت است از: قانع نبودن به وضع موجود و تلاش و تکاپو درراستای بهینه کردن آن - از دید کارکنان و کارگران، بهره‌وری عبارت است از: کار در محیط پاکیزه و مرتب، کار در محیط و شرایط کاری مساعد، بودن تعادل و تناسب بین کار و حقوق و دستمزد، کار در فضایی صمیمی و دوستانه و به دور از تبعیض، کار در محیطی که به مهارت‌ها و پرورش استعدادهای آنان توجه شود و کار در فضایی با آرامش حاصل از امنیت شغلی و افزایش قدرت خرید - از نظر مصرف‌کنندگان، بهره‌وری متضمن کنترل کالاهای مصرفی به‌منظور دسترسی به کالاهای ارزان و با کیفیت مناسب است. - از دید تولیدکنندگان، بهره‌وری عبارت است از: بهره‌وری در سرمایه‌گذاری مناسب، تولید بیشتر و سودآوری معقول؛ رقابت در بازار اقتصادی سالم و عرضه بهتر و فروش بیشتر کالا و ارائه خدمات؛ کیفیت مرغوب‌تر و کسب رضایت بیشتر مشتری - از دید دولت‌ها، بهره‌وری عبارت است از: رفاه، آسایش و زندگی بهتر؛ فرصت‌های شغلی مناسب؛ امکان دسترسی به کالاها و خدمات فراوان - از دید ملت‌ها، بهره‌وری عبارت است از: عمران و آبادانی بیشتر؛ افزایش سطح اشتغال؛ کاهش تورم؛ تثبیت قیمت‌ها و ارائه خدمات همگانی بیشتر و توزیع عادلانه ثروت - از دیدگاه مهندسان، بهره‌وری عبارت است از: انجام بیشتر کار با کم‌ترین هزینه - از دیدگاه دانشمندان، بهره‌وری عبارت است از: انجام کار هوشمندانه و آگاهانه

	- از دیدگاه مدیران، بهره‌وری عبارت است از: دست‌یابی به همه چیز با هم - از دیدگاه اقتصاددانان، بهره‌وری عبارت است از: تولید ناخالص ملی بالاتر - از دیدگاه مدیران مالی، بهره‌وری عبارت است از: سود بیشتر - از دیدگاه فلاسفه، بهره‌وری عبارت است از: دانستن این‌که بهترین کار انجام شده است.
سیدعباس کاظمی	بهره‌وری، میزان موفقیت سیستم در استفاده از منابع (به‌ویژه منابع انسانی)، برای کسب اهداف است.
کوئیزنی	ظهور واژه بهره‌وری برای نخستین بار در کتاب‌ها
لیتره[1]	توان تولید کردن، دانش و فن تولید
ارلی	ارتباط بین بازده وسایل به‌کاررفته برای تولید این مقدار بازده
آلبرت آفتالیون	رابطه بین حجم تولیدی که در زمان معینی به‌دست آمده و حجم کامل عوامل تولید
دیویس	تغییراتی که در میزان محصول بر اثر منابع به‌کاررفته ایجاد می‌شود.
فابریکنت	یک نسبت بین بازده و نهاده
کندریک و کریمر	ارائه تعاریف فونکسینل، موضعی و وظیفه‌ای برای بهره‌وری عامل منحصر یا منفرد و بهره جمعی و کلی عوامل
سیکل	مجموعه نسبت‌های بازده به نهاده
سازمان بین‌المللی کار[2]	محصولات مختلف با ادغام چهار عامل اصلی تولید می‌شوند؛ این چهار عامل عبارت‌اند از: زمین، سرمایه، کار و سازمان‌دهی. نسبت این عوامل بر تولید، معیارهایی برای سنجش بهره‌وری است.
سازمان همکاری اقتصادی اروپا[3]	بهره‌وری حاصل کسری است که از تقسیم مقدار یا ارزش محصول بر مقدار یا ارزش یکی از عوامل تولید به‌دست می‌آید (طاهری، ۱۳۹۰: ۲۰-۱۹).

1. Littre
2. ILO: International Labour Organization
3. OEEC: Organization for European Economic Cooperation

آژانس حفاظت از محیط زیست[1]	بهره‌وری یک دیدگاه فکری است. یک طرز تفکر برای تداوم پیشرفت و بهبود هر آن‌چه وجود دارد. بهره‌وری اطمینان به قابلیت انجام کارهای امروز، بهتر از دیروز، به‌طور مداوم است.
آژانس بهره‌وری اروپا[2]	درجه و شدت استفاده مؤثر از هر یک از عوامل تولید
دائره‌المعارف بریتانیا	نسبت ستاده (کالا یا خدمت) یا مجموعه‌ای از کالاها یا خدمات به نهاده شامل یک یا چند عامل تولیدکننده آن
فرهنگ آکسفورد	بازدهی و کارآیی در تولید صنعتی که توسط برخی از روابط بین ستاده‌ها و نهاده‌ها اندازه‌گیری می‌شود.
فرهنگ مدیریت (هدرک فرنچ)	میزان ستاده در هر واحد نهاده
استیگل	نسبت میان بازده به هزینه عملیات تولیدی
جکسون و پیترسون	جمع کارآیی و اثربخشی، که امروزه در مفهوم «انجام درست کارهای درست» تجلی پیدا کرده است.
سینک و توتل	بهره‌وری را در مفهوم «نسبت ستاده واقعی به ستاده استاندارد» تعریف کرده‌اند.
اسمیت	به‌عنوان یک دیدگاه فکری، به مفهوم هوشمندانه کار کردن و طرز تفکری برای تداوم پیشرفت و بهبود است.
نواتاری	بهره‌وری را «نسبت زمان واقعی کار به زمان استاندارد کار» تعریف می‌کند.
سومانث	سه تعریف اساسی را درباره بهره‌وری در ارتباط با سازمان‌ها یا شرکت‌ها ارائه داد: بهره‌وری جزیی، بهره‌وری کل عوامل تولید و بهره‌وری کل
پروکوپنکو	چهار سطح برای بهره‌وری تعریف می‌کند که عبارت‌اند از: بهره-وری فردی، بهره‌وری در خانه، بهره‌وری در سازمان و بهره‌وری در سطح ملی
استنیر	معیار عملکرد یا قدرت و توان هر سازمان در تولید کالا و خدمات

1. EPA: Environmental Protection Agency
2. EPA: European Productivity Agency

بهره‌وری منابع انسانی

منابع انسانی، مهم‌ترین دارایی یک سازمان است و مدیریت کارآمد و مؤثر بر آنها کلید موفقیت سازمان است. بهره‌وری منابع انسانی، کارآیی و اثربخشی هر یک از کارکنان را در ایجاد ارزش‌افزوده یا ارزش ستانده کل (خروجی کل) نشان می دهد. بهره‌وری سرمایه انسانی، موضوع پیچیده‌ای است و به‌شدت تحت‌تأثیر رفتار انسان است (Alefari et al, 2020). بهره‌وری سرمایه انسانی به‌طور مشخص با عملکرد کارکنان و مرتبط با کارآیی و اثربخشی سازمان تعریف می‌شود (Waheed,2011, Alefari et al,2020).

عوامل مؤثر بر بهره‌وری

آلتین و بهرنز[1] اعتقاد دارند: معیار بهره‌وری در بخش خدمات بیش از آن‌که به فناوری و سایر عوامل بستگی داشته باشد، به عامل انسانی (نیروی کار) و عواملی که بر آن تأثیر می‌گذارند، بستگی دارد. اوزبیلجین[2]، عوامل مؤثر بر بهره‌وری افراد را خلاقیت، سطوح دستمزد، توانایی و مهارت افراد، چگونگی مسیر شغلی و موفقیت افراد، نوع مدیریت بر آنها و انعطاف سازمانی می‌داند. هر یک از دانشمندان و صاحب‌نظران، عواملی را به‌عنوان عامل مؤثر مشخص کرده‌اند و به‌طور اجمال عواملی نظیر آموزش شغلی مستمر مدیران و کارکنان، ارتقای انگیزش میان کارکنان برای کار بهتر و بیشتر، برقراری نظام مناسب پرداخت مبتنی‌بر عملکرد و برقراری نظام تنبیه و تشویق، وجدان کاری و انضباط اجتماعی تحول در سیستم و روش‌ها که نقش حساس و کلیدی دارند، در بهره‌وری مؤثر است (فرهادی و همکاران، ۱۳۹۸: ۱۳۹).

منافع و فوائد بهره‌وری برای سازمان‌های دولتی و شرکت‌ها

۱. افزایش سود و درآمد؛
۲. کاهش هزینه‌ها؛
۳. افزایش تقاضا؛
۴. افزایش رفاه، رضایت و امنیت شغلی کارکنان؛
۵. سرعت و دقت عمل کارکنان؛
۶. ایجاد رقابت سالم‌تر؛
۷. ارتقای شغلی کارکنان؛

1. Althin & Behrenz
2. Ozbiligin

۸. افزایش حقوق و دستمزد؛
۹. افزایش کیفیت زندگی کاری؛
۱۰. افزایش انگیزه کاری؛
۱۱. ایجاد محیط کاری جذاب (افتخاری، ۱۳۸۹: ۱۴).

بهره‌وری در سطح نیروهای مسلح

افزایش بهره‌وری در سطح نیروهای مسلح می‌تواند به عملکرد بیشتر و بهتر سامانه‌های نظامی و امنیتی منجر شود. دولت‌ها به‌منظور نیل به اهداف رشد و توسعه اقتصادی خود، توجه خاصی به منابع مالی دارند و کشور جمهوری اسلامی ایران نیز از این قاعده مستثنی نیست. با توجه به شرایط خاص کشور در سنوات اخیر به علت تحریم‌ها و تهدیدهای داخلی و خارجی، دولت ملزم به تخصیص امکانات و منابع لازم و کافی برای تقویت بنیه دفاعی کشور است؛ از طرفی مشکلات موجود باعث شده است تا تمامی درخواست‌های نیروهای مسلح تأمین نشود. نیروهای مسلح با استعانت از دستورات مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)، از بهره‌وری به‌عنوان معیاری درراستای بهبود مستمر شرایط موجود استفاده می‌کنند (سیدموسوی، ۱۳۹۴: ۲۲). مدیریت منابع در سازمان‌های امروزی (به‌ویژه در سازمان‌های دفاعی)، یکی از مهم‌ترین و کلیدی‌ترین اعمال مدیریت است. یکی از عوامل مؤثر در بهره‌وری سازمان‌های نظامی، عوامل درون‌سازمانی مکمل می‌باشد که مشتمل بر موارد زیر است:

۱. توجه به عوامل انگیزشی افراد در نیروهای مسلح باعث می‌شود بهره‌وری فردی آنان به میزان چشمگیری افزایش یابد؛
۲. نگرش کارکنان نظامی، نقش مهمی در بهره‌وری این سازمان‌ها دارد؛ بنابراین لازم است درراستای افزایش بهره‌وری تغییر یابد؛
۳. اقدام در زمینه کاهش سوانح و حوادث در کار باعث می‌شود زیان‌های سالانه سازمان‌های نظامی کاهش یابد؛
۴. با انجام فعالیت در زمینه ارگونومی، دست‌یابی به هدف‌های تعیین‌شده سازمان‌های نظامی با سهولت بیشتری تحقق می‌یابد؛
۵. آشنایی فرماندهان با مفاهیم اساسی عوامل و تفاوت‌های فردی باعث می‌شود بهره‌وری شغلی کارکنان سازمان‌های نظامی افزایش یابد (مرادی مهاجری، ۱۳۹۱: ۲۵).

در پژوهش کنونی، ارتقای بهره‌وری کارکنان پایور ارتش جمهوری اسلامی ایران با توجه به سه بُعد عوامل مدیریتی، عوامل محیطی و عوامل فردی مورد بررسی، کنکاش و مداقه قرار گرفته است.

۱. عوامل مدیریتی

به‌کارگیری کارآمد و مؤثر منابع مادی و انسانی در برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل که برای دست‌یابی به اهداف سازمانی و براساس نظام ارزشی مورد قبول صورت می‌گیرد (رضائیان، ۱۳۸۲: ۶).

عدالت سازمانی

تحقق عدالت به‌عنوان یک متغیر راهبردی، نقش تأثیرگذاری در افزایش بهره‌وری سازمان ایفا می‌کند. عدالت، نیاز اصلی و اساسی هر سازمان است که کارکنان تحت هر شرایطی خواهان آن هستند؛ همچنین از خواسته‌های درونی انسان و عامل انگیزشی مهمی در رفتار کارکنان است؛ کارکنان زمانی عدالت را درک می‌کنند که احساس کنند در محیط کار به نحو عادلانه‌ای با آنها رفتار می‌شود. مفهوم عدالت سازمانی را اولین بار «گرینبرگ» در سال ۱۹۸۷ میلادی عنوان کرد. وی معتقد است: یکی از الزامات اساسی برای کارکرد مؤثر سازمان‌ها و اثربخشی عملکرد سازمان، ادراک عدالت در سازمان است. گرینبرگ، عدالت سازمانی را رفتار منصفانه و عادلانه سازمان با کارکنانش می‌داند و معتقد است این عامل، مقوله‌ای مهم در حفظ و بقای سازمان است (چناری، ۱۳۹۴: ۱۵). پژوهشگران عدالت سازمانی را ادراک افراد از منصفانه یا غیرمنصفانه بودن رفتار کارکنان سازمان با آنها می‌دانند (شیرویی، ۱۳۹۳: ۲۸).

گردش شغلی

گردش شغلی عبارت است از جابه‌جایی کارکنان در شغل‌های مشابه که تنوع فعالیت را همراه دارد و در محتوای هیچ شغلی تأثیر نمی‌گذارد و تنوع فعالیت برای کارکنان، خلاقیت و نوآوری، علاقه، اشتیاق و تلاش پیگیری را در پی دارد (جهان‌شاهی، ۱۳۹۰: ۲۴). با چرخش شغلی، افراد با مشاغل بیشتری آشنا شده و در کار خود از تنوع بالاتری برخوردار می‌شوند؛ همچنین به عضو مناسبی از سازمان تبدیل شده و انگیزه کار در آنان تقویت می‌شود. چرخش در مشاغل مختلف باعث افزایش دانش و تجربیات فرد می‌شود،

از خستگی و ملالت روحی نیز می‌کاهد و این امر موجب تحرک فکری و خلاقیت و نوآوری می‌شود (سلطانی و سلیمان‌تبار، ۱۳۹۴: ۵۵).

توجه و تشویق کارکنان

تشویق، واژه‌ای عربی از باب تفعیل و ماده شوق است؛ تشویق به‌معنای به شوق آوردن و راغب کردن به چیزی و کسی را در امری ستودن و به چیزی دلگرم کردن است (معین، ۱۳۸۵: ۱۵). تشویق، عاملی برای برانگیختن و وسیله‌ای برای تقویت انسان در ترغیب به کار خیر و فراهم آوردن نشاط لازم در انجام کارهاست. تشویق و سپاس‌گزاری از زحمات و خدمات دیگران، یکی از ضروری‌ترین نیازهای روانی فرد و جامعه است. نظام تشویق و تنبیه از مهم‌ترین عواملی است که می‌تواند موفقیت مدیران را در پیشرفت برنامه‌ها و تغییرات اساسی که به‌دنبال آن هستند، تضمین کند (مکاره شیره و دوازده‌امامی، ۱۳۹۶: ۵).

۲. عوامل محیطی

مجموعه‌ای از متغیرهاست که به‌دلیل این‌که کار موردنظر در آن محیط انجام می‌شود، می‌تواند بر بهره‌وری تأثیرگذار باشد (سعادت، ۱۳۹۰: ۲۳).

ایمنی

واژه ایمنی[1] به‌معنای مصونیت، ایمن بودن، امن و امان، سلامت، حفاظت و حمایت است. ایمنی شرایطی است که نیروی انسانی را از عوامل مضری که موجب به مخاطره افتادن سلامتی آنان می‌شود، مصون دارد (سیدطالبی، ۱۳۸۲: ۳۰۵). ایمنی علمی است که در پیشگیری از بروز حوادث در محیط کار به یاری انسان می‌شتابد و همواره درراستای حفاظت از نیروی کار و سرمایه انسانی گام برمی‌دارد. دو تعریف نسبتاً متفاوت از ایمنی وجود دارد. یکی از این تعاریف، ایمنی را یک حالت ذهنی می‌داند که در آن تمام کارکنان از تمام شرایط آسیب‌زا و حادثه‌ساز آگاه هستند. تعریف دیگر، ایمنی را حالتی می‌داند که خطر وقوع زیان، آسیب و خسارت به افراد در یک سطح قابل‌قبول باشد. برخی دیگر به‌جای واژه قابل‌قبول، واژه تحمل را به‌کار می‌گیرند (ارشدی و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۰۲). نخستین کشوری که اقدام‌های خود را در زمینه ایمنی آغاز کرد، کشور

1. Safety

آلمان در اواسط قرن هجدهم بود؛ پس از آلمان، انگلستان در آغاز قرن نوزدهم و سپس آمریکایی‌ها به‌عنوان سومین کشور اقدام‌های خود را در زمینه ایمنی آغاز کردند.
بدین ترتیب تخصص ایمنی که حرفه‌ای جدید بود، در همه سازمان‌های کشورهای مختلف جای خود را باز نمود و با توجه به این‌که به‌طور مستقیم و غیرمستقیم نتایج چشم‌گیری حاصل شد، بنابراین به‌سرعت توسعه یافت و به‌تدریج در نیروهای نظامی و انتظامی دول کوچک و بزرگ موردتوجه قرار گرفت و برای بهره‌گیری بیشتر و بالا بردن آمادگی رزمی، تخصص ایمنی سازمان‌دهی شد و به مرور زمان با پی بردن به نتایج حاصل که همانا تقلیل حوادث و سوانح مختلف و صدمات جانی و مالی و افزایش بهره‌وری بود، به توسعه و پشتیبانی این تخصص پرداختند (بخشنده، ۱۳۸۶: ۱۵).

استرس

استرس به‌معنای تحت‌فشار روانی قرار گرفتن تعریف شده است. استرس، واکنش بدنی، ذهنی و فیزیولوژیکی بدن انسان در مواجهه با رویدادهایی است که موجب ترس، هیجان، دست‌پاچگی، احساس خطر یا خشم می‌شود. هر نوع محرکی که با تغییر در محیط داخلی و خارجی همراه باشد و باعث اختلال در تعادل حیاتی شود، درواقع استرس می‌باشد؛ درحقیقت تقریباً هر فعالیت فردی، درجاتی از استرس را شامل می‌شود. برخی مواقع خوشایند، برخی مواقع ملایم و گاهی نیز پُرتنش است (اردکانی، ۱۳۹۱: ۶). استرس شغلی، نوعی اختلال مزمن روانی است که در اثر شرایط سخت کاری به‌وجود می‌آید و روی عملکرد فردی و سلامت جسمی و ذهنی افراد تأثیر می‌گذارد. در سال ۱۹۹۱ میلادی، سازمان ملل متحد، استرس شغلی را بیماری قرن بیستم دانست. درجاتی از استرس برای ادامه کار و فعالیت انسان معمولاً لازم و ضروری است. این استرس سودمند باعث سطحی از هوشیاری در انسان در جریان انجام کار می‌شود، اما اگر میزان استرس بیش از مقدار مجاز شود، باعث بروز اختلالات جسمانی، روانی و رفتاری در شاغلان شده، باعث کاهش میزان بهره‌وری و اختلال در انجام امور توسط کارکنان می‌شود (شریعت‌مداری و افراشته، ۱۳۹۵: ۸۶۹).

عوامل استرس‌زا در سازمان

عوامل استرس‌زا در سازمان عبارت‌اند از:

۱. وجود تبعیض در محیط کار؛

۲. عدم امنیت شغلی؛
۳. حساسیت بیش‌ازاندازه نسبت به انجام دادن کارها به‌طور صحیح؛
۴. زیاد بودن حجم کار؛
۵. عدم امکان ارتقاء و پیشرفت؛
۶. کنترل‌های بیش‌ازحد و آزاردهنده؛
۷. نور کم و ناکافی در محیط کار؛
۸. عدم وجود بازخورد؛
۹. ازدحام بیش‌ازحد و سروصدای بسیار زیاد در محیط کار؛
۱۰. ارائه اطلاعات غلط؛
۱۱. مسائل و مشکلات اقتصادی؛
۱۲. طولانی بودن ساعات کاری (مظفری و مقدم، ۱۳۹۵: ۵).

ارگونومی

واژه ارگونومی از دو کلمه یونانی ارگو به‌معنای کار و نوموس به‌معنای قانون و قاعده طبیعی مشتق شده است و در لغت به‌معنای قوانین طبیعی کار است؛ اما در اصطلاح کاربردی، علم ارگونومی مجموعه دانشی است که از تلفیق علوم زیستی، فیزیولوژی انسانی، سامانه‌ها و روش‌ها، طراحی مشاغل و محیط کار به‌وجود آمده است که تلاش دارد ابزارها، دستگاه‌ها و محیط کار را با توجه به درنظرگرفتن توانایی‌های جسمانی، فکری و محدودیت‌ها و علائق انسان‌ها طراحی کند؛ درواقع ارگونومی علم اصلاح و بهسازی محیط کار، شغل و تجهیزات و تطابق آن با قابلیت‌ها و محدودیت‌های انسان است (بصیرزاده و طاهری، ۱۳۹۴: ۱۰۶).

اهمیت ارگونومی در افزایش بهره‌وری و بهبود عملکرد کارکنان

به‌کارگیری علوم ارگونومی و ارزیابی ویژگی‌های افراد، شغل، تجهیزات و محیط کار آنان و کنش متقابل بین این عوامل می‌تواند به طراحی سامانه‌های کاری با ایمنی لازم و کافی و بهره‌وری بالا کمک کرده و موجب کاهش بروز حوادث در کارکنان و افزایش سلامت آنان شود. در نظر گرفتن اصول ارگونومی در محیط‌های کاری، افزون‌بر این‌که موجب حفظ سلامت جسمانی نیروی انسانی در جوامع بشری می‌شود، مانع تحمیل بسیاری از هزینه‌های مالی بر سازمان نیز خواهد شد (کدخدایی، ۱۳۹۵: ۱۰۲).

۳. عوامل فردی

ساختارهایی برای تشریح ویژگی‌های رفتاری افراد هستند و به تشریح این موضوع که چرا افراد مختلف، به یک موقعیت مشابه، واکنش‌های متفاوت نشان می‌دهند، کمک می‌کند (رستمی، ۱۳۷۸: ۶۶۷). الوانی در الگوی خود مواردی نظیر سلامت جسمانی و روحی، ویژگی جمعیت‌شناختی، روحیه رقابت‌پذیری و سابقه و تجربه‌کاری را ازجمله ویژگی‌های فردی می‌داند (الوانی، ۱۳۸۴: ۵۶). عوامل فردی شامل سطح تحصیلات و تخصص، دانش کاری مربوط به شغل، تجربه کاری و استعداد مربوط به کار است. شاخص‌های تحصیلات و تخصص شامل تخصص و صلاحیت کافی در زمینه شغل مورد تصدی، برخورداری از مهارت‌های لازم و کافی در زمینه شغل مورد تصدی، تجربه کاری، سابقه خدمت و ارائه آموزش‌های لازم است (رضائیان، ۱۳۸۴: ۴۱۹).

تجربه

مهارت و تجربه یعنی رسیدن به حدّ شایستگی در هر کار و وظیفه‌ای مانند مهارت در تیراندازی، رانندگی و غیره است؛ به بیانی دیگر، مهارت یعنی توانایی فرد به‌منظور این‌که معلوماتش را به‌طور مؤثر به‌کار برد. مهارت‌ها ممکن است دستی (انجام‌شده با دست) یا ذهنی باشد. در تعریفی دیگر در مدیریت، مهارت عبارت است از توانایی تبدیل دانش به عمل، به‌نحوی‌که بازدهی و نتایج مطلوب داشته باشد. این لیاقتی است که اجازه می‌دهد که یک شخص به عملکرد بالا در یک یا چند جنبه کارش دست یابد (شاملو و شریفان، ۱۳۹۸: ۷).

وجدان کاری

از مهم‌ترین مسائلی که از دیرباز در حوزه عملکرد نیروی انسانی مطرح بوده است، وجود «وجدان کار»[1] است. پژوهشگران معتقدند که وجدان، پیش‌بین مهمی برای عملکرد شغلی است. «چان» و «اشمیت»[2] اشاره کرده‌اند که وجدان با عملکرد رابطه مثبت دارد؛ زیرا افرادی که وجدان کاری بالاتری دارند، تلاش و وقت بیشتری برای انجام تکلیف صرف می‌کنند. وجدان یک ویژگی شخصیتی است که قابلیت اتکاء را از طریق دقیق بودن و از همه جهت مسؤل و سازمان‌یافته بودن منعکس می‌کند و درجه پشتکار، سخت‌کوشی و انگیزش افراد سازمان را برای دست‌یابی به هدف نشان می‌دهد. «پانونن»

1. work conscientiousness
2. Chan & Schmitt

و «اوکانر»[1] از کارکنان با وجدان کاری با عنوان «کارکنان ایده‌آل» یاد می‌کنند؛ زیرا این افراد دارای «مسؤلیت‌پذیری، قابلیت اتکاء، مقاومتی و موفقیت‌مداری» هستند (براتی، ۱۳۸۹: ۸۱-۶۵).

روش‌شناسی تحقیق

با توجه به ماهیت موضوع پژوهش، پژوهش انجام‌شده از نوع کاربردی بوده و روش تحقیق مرتبط با آن با روش توصیفی-تحلیلی انطباق دارد. جمع‌آوری اطلاعات از طریق روش‌های میدانی و کتابخانه‌ای انجام شده است؛ به‌طوری‌که برای این‌کار، ادبیات موضوع و مطالعات میدانی متقن و موثق به‌عمل‌آمده توسط دیگران، مورد بررسی و مداقه قرار گرفته و سایر اطلاعات موردنیاز از طریق جست‌وجوی کتابخانه‌ای، اینترنتی و بانک‌های اطلاعات داخلی و خارجی به‌دست آمده است. در روش میدانی نیز عمده اطلاعات از طریق پرسش‌نامه محقق‌ساخته جمع‌آوری شده است.

پرسش‌نامه محقق‌ساخته مشتمل بر ۳۷ پرسش شناسایی و تخصصی می‌باشد که سه پرسش در قالب مشخصات جامعه نمونه شامل (سطح تحصیلات، سابقه خدمتی و جایگاه سازمانی) و ۱۱ پرسش درباره عامل مدیریتی، ۱۲ پرسش در زمینه عامل محیطی و ۱۱ پرسش درباره عامل فردی مطرح شده است. جامعه موردمطالعه در پژوهش کنونی مشتمل بر کتب، اسناد و مدارک و مقالات مرتبط با موضوع بهره‌وری و مصاحبه با صاحب‌نظران در زمینه بهره‌وری کارکنان پایور در سطح آجا بوده است.

جامعه آماری پژوهش نیز مشتمل بر فرماندهان، مدیران و خبرگان آجا می‌باشد.

با توجه به این‌که حجم جامعه آماری برابر با ۲۲۵ نفر می‌باشد، بنابراین حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران برابر با ۱۳۲ نفر به‌دست آمد؛ بای دست‌یافتن به حجم نمونه محاسبه‌شده، از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقاتی متناسب استفاده شده است.

پایایی پرسش‌های پرسش‌نامه از طریق آلفای کرونباخ عدد ۰.۸۷ محاسبه شد. برای بررسی روایی محتوایی پرسش‌های پرسش‌نامه از روش ضریب لاوشه[2] استفاده شده است؛ به‌طوری‌که پرسش‌های پرسش‌نامه بین ۱۲ نفر از خبرگان توزیع و چون ضریب گویه‌ها بالای ۰.۵۹ محاسبه شد، بنابراین همه گویه‌ها مورد تأیید قرار گرفت.

3. Paunonen &O,Conner
1. C.V.R: Content Validity Ratio

یافته‌های تحقیق

جدول ۵. ویژگی‌های جامعه نمونه

سطح تحصیلات	کارشناسی‌ارشد و بالاتر	
	فراوانی	درصد فراوانی
	۸۹	۶۸ درصد
سابقه خدمتی	بالاتر از ۲۵ سال	
	فراوانی	درصد فراوانی
	۷۶	۵۸ درصد
جایگاه سازمانی	سرتیپ‌دومی و بالاتر	
	فراوانی	درصد فراوانی
	۹۳	۷۰ درصد

پرسش فرعی اول. چگونه می‌توان بهره‌وری کارکنان پایور آجا را با توجه به عوامل مدیریتی ارتقاء بخشید؟

بهره‌وری یکی از دغدغه‌های مدیران ارشد در هر سازمانی است و رسالت اصلی مدیران، دست‌یابی به بهره‌وری بیشتر و بهتر است و این امر همواره موردتوجه مدیران برای اداره و بازمهندسی سازمان‌ها بوده است. عدالت در یک سازمان در رفتار و طرز برخورد افراد با زیردستان و مافوق‌ها و نوع همکاری و هم‌فکری و مداخلات دلسوزانه و داوطلبانه همگان در امور و سرنوشت مؤسسات و سازمان‌ها معنا پیدا می‌کند. گردش شغلی باعث بهبود عملکرد، توسعه دانش و مهارت شغلی و افزایش کیفیت کار می‌شود. گردش شغلی به‌عنوان روشی از طراحی شغلی در نظر گرفته می‌شود که کارمندان مهارت‌های شغلی را از بخش‌های مختلف یاد می‌گیرند و خستگی ناشی از وظایف شغلی تکراری را با ایجاد تغییر در وظایف برطرف می‌کنند. چرخش در مشاغل مختلف باعث افزایش دانش و تجربیات فرد می‌شود، از خستگی و ملالت روحی نیز می‌کاهد و این امر موجب تحرک فکری و خلاقیت و نوآوری می‌شود. توجه و تشویق کارکنان فعال در میزان اثربخشی فعالیت آنان تأثیرگذار است که بایستی تشویقات متناسب با نوع فعالیت باشد و در زمان موردنظر استفاده شود تا خود فرد و اطرافیان به‌درستی درک کنند که این تشویق دقیقاً به‌دلیل کدام عمل شایسته از جانب فرمانده صادر شده و خود شخص فرمانده نیز باید بازخورد این تشویقات را به‌دست آورد تا متوجه شود که آیا این تشویق سبب ارتقای

عملکرد و بهره‌وری در فرد موردنظر شده یا خیر، پاداش نباید حد افراط و تفریط داشته باشد؛ بلکه باید با توجه به سطح توانایی فرد و نیز توانمندی سازمان تعیین شود. پاداش بایستی موازنه شده و سنجیده باشد و به‌طور منطقی پرداخت شود؛ پاداش بایستی برانگیزاننده باشد، بر نیروی کار برای کار اثربخش و کارآمد و بهبود عملکرد تأثیر بگذارد، پاداش بایستی مورد قبول نیروی کار باشد و کارکنان بایستی نظام پاداش را درک کرده و آن را یک نظام عقلایی بدانند.

پرسش فرعی دوم. چگونه می‌توان بهره‌وری کارکنان پایور آجا را با توجه به عوامل محیطی ارتقاء بخشید؟

یکی از عواملی که تأثیر زیادی بر بهره‌وری نیروی انسانی دارد، ایمنی است که نوعی سرمایه‌گذاری بلندمدت است. با رعایت اصول ایمنی نه‌تنها درد و ضایعات انسانی کاسته می‌شود، بلکه ازنظر مالی هم مقرون‌به‌صرفه است. از طرفی ناآگاهی و رعایت نکردن اصول ایمنی حوادثی به‌دنبال دارد که موجب آسیب‌های فراوان و خسارات جبران‌ناپذیری به انسان‌ها و محیط‌زیست می‌شود. کارکنانی که در یکان‌های آجا مشغول انجام‌وظیفه هستند، هر کدام به‌گونه‌ای در معرض خطرات ناشی از کار می‌باشند و در محیط‌های کاری این یکان‌ها، لزوم بهره‌گیری از ایمنی و توجه و پایبندی کامل کارکنان و فرماندهان به مسائل مربوط به ایمنی از اهمیت دوچندانی برخوردار است.

استرس، نوعی واکنش روانی فیزیولوژیک است که فرد هنگام عدم برقراری تعادل بین تقاضاها و نیازهای محیطی و توانایی و ظرفیت مواجه‌شدن با این نیازها در خود احساس می‌کند. در زندگی افراد، استرس از منابع متعدد و متنوعی ناشی می‌شود. یکی از این منابع، می‌تواند شغل فرد باشد. استرس شغلی را می‌توان روی هم‌جمع‌شدن عامل‌های استرس‌زا و وضعیت‌های مرتبط با شغل دانست که بیشتر افراد در فشارزا بودن آنها اتفاق‌نظر دارند. ارگونومی به‌عنوان یک دانش، وظیفه‌اش توسعه دانسته‌ها درباره توانایی-ها و محدودیت‌های انسان و سایر ویژگی‌های مرتبط با طراحی سطح مشترک بین انسان و دیگر اجزاء سیستم است. هدف نهایی متخصصان ارگونومی، طراحی و ارائه محیط‌های کاری است که انجام کار را برای هر فردی امکان‌پذیر کنند؛ کارکنان احساس سلامت، رضایت و همبستگی با سازمانی که برای آن کار می‌کنند، نموده و از این طریق به بهبود بهره‌وری سازمان خود کمک کنند. در نظر گرفتن اصول ارگونومی در کار، نه‌تنها باعث

حفظ سلامت نیروی انسانی کارآمد در جوامع بشری می‌شود، بلکه با طراحی درست و اصولی محل کار، می‌توان از متحمل‌شدن بیشتر هزینه‌ها نظیر هزینه ازکارافتادگی، هزینه ناشی از حوادث، هزینه زمان ازدست‌رفته تولید و هزینه ضایعات تولید اجتناب کرد. کم کردن زمان انجام کار، حذف حرکات اضافی در روند کار، شیوه ارتباط با محیط بیرونی، موازنه عرضه و تقاضا، بهینه‌سازی محیط کار، صرفه‌جویی در مصرف انرژی و در یک کلام ارتقای سطح سلامت انسان و ایمنی، همه و همه ازجمله مسائلی است که با شناخت صحیح از این دانش نوین می‌توان به آن دست یافت.

پرسش فرعی سوم. چگونه می‌توان بهره‌وری کارکنان پایور آجا را با توجه به عوامل فردی ارتقاء بخشید؟

نیروی انسانی کارآمد و باتجربه، قوه محرکه و بال پرواز هر سازمانی است و این‌که برای بهره‌وری منابع انسانی در ابعاد مختلف باید برنامه‌ریزی مدونی انجام شود. عوامل فردی و انگیزه‌های کارکنان با اهداف و منافع سازمان مرتبط بوده و یافته‌ها نشان داد که این عوامل می‌تواند بهره‌وری را افزایش دهد؛ بنابراین، سازمان‌ها نیز می‌بایست نسبت به این عوامل و محیط سازمان توجه خاص مبذول دارند؛ زیرا زمینه‌ای برای بروز توانایی‌های بالقوه افراد است که درنهایت به افزایش بهره‌وری منجر خواهد شد. مهارت و تجربه می‌تواند نقش میانجی‌گری در رابطه با اثر عوامل فردی بر بهره‌وری افراد داشته باشد. با ارتقای سطح متغیرهای فردی می‌توان تعهد فردی را به سازمان افزایش داد و از این طریق، عملکرد افراد را بهبود بخشید و درنهایت به بهره‌وری ایده‌آل در سازمان دست یافت. در اثر تجربه و ممارست فراوان، کارکنان در حوزه تخصصی خود، درکی عمیق و ژرف یافته و تمامی مهارت‌ها و توانمندی‌های موردنیاز را به‌دست می‌آورند. تمامی راه و چاه موضوع را دیده و می‌شناسند و می‌توانند که خود را با هر محیط کاری وفق دهند و فرهنگ سازمانی آن‌جا را درک کرده و در صورت امکان ارتقاء دهند. ازجمله عوامل دیگر بهره‌وری در سازمان، انگیزه و برانگیختگی کارکنان برای انجام وظایف محول‌شده است. برانگیختگی کارکنان با افزایش روحیه رضایت شغلی، کیفیت زندگی کاری و آموزش فراهم می‌آید. برای افزایش این موارد بایستی به حل مشکلات و رفع نیازها در محیط کار توجه کرد. به‌طور خاص سازمان‌هایی توانایی رفع نیازهای کارکنان خود را دارند که بتوانند فضای روانی مناسب را در درون سازمان و بین افراد به‌وجود آورده باشند. افراد

لایق امروز، در آینده نزدیک توان برتری و رقابتی خود را از دست داده و به افرادی غیرکارآمد تبدیل خواهند شد. به‌طور خلاصه، انسان و سازمان دو عضو اساسی‌اند که لازم است خود را با تغییرات و تحولات علمی، فناوری و ارزشی وفق دهند. انگیزه است که همیشه سبب انجام کارهاست؛ اما این‌که انگیزه در افراد مختلف چگونه برانگیخته می‌شود، متفاوت است. در گذشته درصد زیادی از علل افزایش انگیزه در کارکنان می‌توانست عوامل مادی باشد، ولی امروزه این عامل کم‌رنگ شده و کارکنان بیشتر به این‌که از طرف سازمان دیده شوند و مورد احترام واقع شوند، برانگیخته خواهند شد؛ در یکان‌های آجا اگر شرایط طوری باشد که کارکنان احساس مفید بودن داشته باشند و دچار روزمره‌گی نشوند و در امور مختلف به‌کار گرفته شوند، انگیزه آنان افزایش خواهد داشت و این درواقع سبب افزایش بهره‌وری آنان خواهد شد.

ب. تحلیل داده‌ها

برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از روش آزمون خی‌دو در سطح اطمینان ۹۵ درصد و خطای ۰/۰۵ بهره گرفته شده است. در ادامه به بررسی هر یک از فرضیه‌های پژوهش پرداخته شده است.

آزمون فرضیه اول و تحلیل آن:

به‌نظر می‌رسد با ملحوظ‌نظر قرار دادن عوامل مدیریتی (عدالت سازمانی، گردش شغلی و توجه و تشویق کارکنان)، نمی‌توان بهره‌وری کارکنان پایور آجا را ارتقاء بخشید: H_0

به‌نظر می‌رسد با ملحوظ‌نظر قرار دادن عوامل مدیریتی (عدالت سازمانی، گردش شغلی و توجه و تشویق کارکنان)، می‌توان بهره‌وری کارکنان پایور آجا را ارتقاء بخشید: H_1

جدول ۶. رابطه عوامل مدیریتی و بهره‌وری کارکنان پایور آجا

گزینه‌ها	مقدار عددی	فروانی مشاهده‌شده (O_i)	فروانی موردانتظار (E_i)	$(O_i - E_i)^2$	$\frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$
خیلی کم	۱	۲/۴	۲۶/۴	۵۷۶	۲۱/۸
کم	۲	۷/۴	۲۶/۴	۳۶۱	۱۳/۶
متوسط	۳	۲۳/۱	۲۶/۴	۱۰/۹	۰/۴
زیاد	۴	۴۲/۵	۲۶/۴	۲۵۹	۹/۸
خیلی زیاد	۵	۵۶/۶	۲۶/۴	۹۱۲	۳۴/۵
		۱۳۲	۱۳۲	-	**۸۰/۱**

با توجه به محاسبات مندرج در جدول ۶، با سطح اطمینان ۹۵ درصد می‌توان این‌چنین اذعان داشت که میان عوامل مدیریتی (عدالت سازمانی، گردش شغلی، توجه و تشویق کارکنان) و بهره‌وری کارکنان پایور آجا، رابطه معناداری وجود دارد.

آزمون فرضیه دوم و تحلیل آن:

به‌نظر می‌رسد با ملحوظ‌نظر قرار دادن عوامل محیطی (اصول ایمنی، محیط استرس‌زا و ارگونومی)، نمی‌توان بهره‌وری کارکنان پایور آجا را ارتقاء بخشید: H_0

به‌نظر می‌رسد با ملحوظ‌نظر قرار دادن عوامل محیطی (اصول ایمنی، محیط استرس‌زا و ارگونومی)، می‌توان بهره‌وری کارکنان پایور آجا را ارتقاء بخشید: H_1

جدول ۷. رابطه عوامل محیطی و بهره‌وری کارکنان پایور آجا

گزینه‌ها	مقدار عددی	فروانی مشاهده‌شده (O_i)	فروانی موردانتظار (E_i)	$(O_i - E_i)^2$	$\frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$
خیلی کم	۱	۱/۱	۲۶/۴	۶۴۰	۲۴/۱
کم	۲	۱۵	۲۶/۴	۱۳۰	۸/۵
متوسط	۳	۲۷	۲۶/۴	۰/۴	۰/۱
زیاد	۴	۳۷/۷	۲۶/۴	۲۶۳	۹/۹
خیلی زیاد	۵	۵۱/۱	۲۶/۴	۶۱۰	۲۳/۱
		۱۳۲	۱۳۲	-	**۶۵/۸**

با توجه به محاسبات مندرج در جدول ۷، با سطح اطمینان ۹۵ درصد می‌توان این‌چنین اذعان داشت که میان عوامل محیطی (اصول ایمنی، محیط استرس‌زا، ارگونومی) و بهره‌وری کارکنان پایور آجا، رابطه معناداری وجود دارد.

آزمون فرضیه سوم و تحلیل آن:

به‌نظر می‌رسد با ملحوظ‌نظر قرار دادن عوامل فردی (مهارت و تجربه، وجدان کاری و انگیزه فردی)، نمی‌توان بهره‌وری کارکنان پایور آجا را ارتقاء بخشید: H_0

به‌نظر می‌رسد با ملحوظ‌نظر قرار دادن عوامل فردی (تجربه، میزان تحصیلات و انگیزه فردی)، می‌توان بهره‌وری کارکنان پایور آجا را ارتقاء بخشید: H_1

جدول ۸. رابطه عوامل فردی و بهره‌وری کارکنان پایور آجا

گزینه‌ها	مقدار عددی	فروانی مشاهده شده (O_i)	فروانی موردانتظار (E_i)	$(O_i - E_i)^2$	$\frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$
خیلی کم	۱	۱/۴	۲۶/۴	۶۲۵	۲۳/۶
کم	۲	۹/۲	۲۶/۴	۲۹۹	۱۱/۲۳
متوسط	۳	۲۵/۷	۲۶/۴	۰/۴۹	۰/۰۱
زیاد	۴	۴۰/۶	۲۶/۴	۲۰۱/۱	۷/۶
خیلی زیاد	۵	۵۵/۱	۲۶/۴	۸۲۳/۷	۳۱/۲
		۱۳۲	۱۳۲	-	**۷۳/۷**

با توجه به محاسبات مندرج در جدول ۸، با سطح اطمینان ۹۵ درصد می‌توان این‌چنین اذعان داشت که میان عوامل فردی (تجربه، میزان تحصیلات و انگیزه فردی) و بهره‌وری کارکنان پایور آجا، رابطه معناداری وجود دارد.

نتیجه‌گیری و پیشنهاد

پژوهش کنونی با هدف ارتقای بهره‌وری کارکنان پایور ارتش جمهوری اسلامی ایران انجام شده است. امروزه نیروی انسانی از مهم‌ترین و ارزشمندترین منابع تولید و اداره هر سازمان و عامل اصلی خدمت، بقا و موفقیت آن سازمان به‌شمار می‌رود. بهره‌وری، بهترین استفاده از تمام منابع برای به‌دست آوردن حداکثر ارزش‌افزوده از آنهاست. عدم قطعیت وضع موجود، لزوم سرعت عمل و انعطاف‌پذیری در برخورد با محیط به‌سرعت در حال تغییر و وجود تهدیدهای گوناگون در کنار آسیب‌پذیری‌های متعدد، ضرورت انکارپذیری را برای افزایش بهره‌وری و حفظ سرمایه‌های انسانی در تمامی سطوح آجا و در تمامی محیط‌های کاری مهم و حساس رقم زده است و این‌که رعایت این امر در آجا بیش از هر سازمان و مجموعه دیگری ضروری به‌نظر می‌رسد؛ نگرش کارکنان آجا، نقش مهمی در بهره‌وری این سازمان دارد؛ بنابراین لازم است درراستای افزایش بهره‌وری تغییر یابد. افزایش و بهبود بهره‌وری در گرو کار هوشمندانه و آگاهانه است، نه در گرو کار سخت‌تر و استفاده بیشتر از عوامل تولید؛ زیرا ممکن است از این طریق بهره‌وری اندکی افزایش داشته باشد، اما بهبود واقعی و مستمری نخواهد داشت. نتایج پژوهش براساس یکایک پرسش‌های فرعی به‌شرح زیر است:

الف. چگونه می‌توان بهره‌وری کارکنان پایور آجا را با توجه به عوامل مدیریتی ارتقاء بخشید؟

۱. عدالت، همواره یکی از ارکان اصلی مدیریت است و با برقراری عدالت در بین کارکنان و رابطه متقابل فرماندهان و کارکنان و احساس کارکنان از رعایت عدالت و برداشت مثبت آنها قطعاً در بهره‌وری کارکنان اثرگذار است و درنتیجه رسیدن به اهداف از مسیر بهتری میسر خواهد شد.

۲. گردش شغلی در فراهم آوردن زمینه رشد آنان، کاهش یکنواختی کار، افزایش انگیزه و هدایت سازمان‌های غیررسمی، جلوگیری از انحصاری شدن مشاغل و ایجاد روحیه تغییرپذیری و همچنین کاهش تعصبات نسبت به شغل اهمیتی بسزا برای سازمان دارد.

۳. تشویق، عاملی برای برانگیختن و وسیله‌ای برای تقویت انسان در ترغیب به کار خیر و فراهم آوردن نشاط لازم و کافی در انجام کارهاست؛ تشویق و سپاس‌گزاری از زحمات و خدمات دیگران، یکی از ضروری‌ترین نیازهای روانی فرد و جامعه است.

۴. یکی از مهم‌ترین عواملی که بر بهره‌وری تأثیرگذار است، وجدان کاری است. وجدان کاری و انضباط اجتماعی، یکی از عوامل خودکنترلی است و موجب حفظ سلامت روانی کارکنان می‌شود.

۵. تشویق و تنبیه همواره در قوانین و مقررات نظامی موردتوجه قرار داشته و یکی از ابزارهای مهم فرماندهان و مدیران در حوزه رهبری و مدیریت زیرمجموعه می‌باشد؛ تجربه نشان داده است درصورتی‌که به‌جا و به‌موقع از این ابزار استفاده شود، اثرات مثبتی خواهد داشت.

۶. مشارکت دادن کارکنان در امور جاری سازمان توسط فرماندهان یا گاهی با تشویقات مادی و معنوی که هر دو این امور در روند خدمتی کارکنان عملیاتی تأثیرات مثبت خواهد داشت و سبب ارتقای بهره‌وری خواهد شد.

ب. چگونه می‌توان بهره‌وری کارکنان پایور آجا را با توجه به عوامل محیطی ارتقاء بخشید؟

۱. کارکنان در یک محیط با ایمنی ماندگار و بالا، وجود امکانات و تسهیلات رفاهی و زیستی، ارائه صحیح خدمات بهداشتی از سوی سازمان احساس راحتی بیشتری نموده و با برخورداری از سلامت جسمی، روحی، علائق و عواطف با فعالیت‌ها و مشاغل سازمانی

منطبق و سازگار شده و با علاقه بـه کـار، انگیـزه و افـزایش مسـؤلیت‌پـذیری، ایـن امـر درنهایت به تحقق اهداف و بهره‌وری نیروی انسانی منجر می‌شود.

۲. هر چه اهمیت فرماندهان و مدیران به ایمنی بیشتر باشد، کارکنان نیز اعتمادبه‌نفس بیشتری پیدا کرده و تلاش می‌کنند وظیفه خود را به بهترین نحو ممکن انجام دهند.

۳. مخاطرات زیادی در نیروهای تابعه آجا به چشم می‌خورد؛ به‌طـوری‌کـه عـدم رعایـت اصول ایمنی می‌تواند نیروی انسانی را از کار انداخته و لطمات جبران‌ناپذیری بر سـازمان وارد نماید.

۴. فشارهای روانی ناشی از شغل، ازجمله استرس‌هایی است کـه اگـر بـیش‌ازحـد باشـد، می‌تواند سبب عوارض جسمی، روانی و رفتاری برای فرد شود، سـلامت وی را بـه خطـر اندازد، اهداف سازمانی را تهدید کند و به کاهش کیفیت عملکرد فرد منجر شود.

۵. شرط این‌که با وجود عوامل استرس‌زا در آجا، مأموریت‌های محـول‌شـده بـه بهتـرین شکل اجرا شود، این است که فرمانـدهان و کارکنـان بـرای کنتـرل اسـترس و مـدیریت شرایط استرس‌زا تحت آموزش قرار گیرند.

۶. نهادینه‌شدن اصول ارگونومی در سازمان باعث می‌شـود کـه کارکنـان احسـاس تعلـق سازمانی کنند و افزون‌بر رعایت مسائل بهداشت جسمی، ازنظر روحی نیز قوی‌تر شـده و یک نیروی شاد و مولد در سازمان باشند.

۷. ارگونومی ازجمله مقوله‌های حفظ بهداشت و سلامت کارکنـان اسـت کـه در طراحـی محیط‌های کاری برابر نیاز و فیزیولوژی بدن افـراد شـکل مـی‌گیـرد و در صـورت انجـام درست و اهمیت دادن به این مورد بهره‌وری افزایش خواهد یافت.

پ. چگونه می‌توان بهره‌وری کارکنان پایور آجا را با توجـه بـه عوامـل فـردی ارتقـاء بخشید؟

۱. مهارت و تجربه می‌تواند نقش میانجی‌گری در رابطه با اثر عوامل فردی بـر بهـره‌وری افراد داشته باشد. با ارتقای سطح متغیرهای فردی می‌توان تعهد فـردی را بـه سـازمان افزایش داد و از این طریق، عملکرد افراد را بهبود بخشید و درنهایت به بهره‌وری ایـده‌آل در سازمان دست یافت.

۲. تجربه از عواملی است که در سطح یکان‌هـای آجـا بـه‌خـوبی سـبب پیشـرفت کارهـا خواهد شد؛ به‌طوری‌که در صورت استفاده به‌موقع از کارکنان باتجربه که معمولاً به نقاط

قوت و ضعف سامانه‌ها آگاهی بیشتر و بهتری دارند، می‌توان موفقیت امور عملیاتی، کاهش خطر و جلوگیری از خطرات احتمالی را تأمین و تضمین کرد.

۳. یکان‌های تابعه آجا چنان‌چه به‌دنبال پیشرفت در راه‌کنش (تاکتیک) و بهره‌برداری از تمام ظرفیت‌های سامانه‌ها و تجهیزات هستند، می‌بایست از تجربه افراد شرکت‌کننده در هشت سال دفاع مقدس به‌نحو شایسته و بایسته بهره گیرند و این تجربیات را با علوم روز تلفیق کنند تا شاهد ارتقای بهره‌وری باشیم.

۴. سازمان‌هایی می‌توانند نیازهای مراتب بالای کارکنان خود را فراهم سازند که فضای روانی مناسب را در درون سازمان به‌وجود آورده باشند.

۵. مسلماً پول تنها عامل انگیزش افراد نیست؛ اما اگر حقوق افراد خیلی پایین باشد، باعث از بین رفتن انگیزه آنها می‌شود؛ درنتیجه پاداش مالی هم‌چنان به صورت یک انگیزش قوی برای آنها باقی می‌ماند.

۶. عواملی نظیر شایسته‌سالاری، تشویق و تنبیه به‌موقع، اعطای وام‌های فرماندهی، توجه به معیشت و خانواده کارکنان باعث ارتقای انگیزه کارکنان و درنتیجه ارتقای بهره‌وری در سازمان آجا خواهد شد.

پیشنهادها

۱. معاونت نیروی انسانی آجا ضمن برقراری تعامل و همکاری سازنده با معاونت‌های ذی‌صلاح، نسبت به تشکیل کارگروه بازبینی و تدوین آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های پرداخت حقوق و مزایا به‌ویژه حق مهارت کارکنان آجا در تخصص‌های ویژه اقدام نماید.

۲. معاونت نیروی انسانی آجا نسبت به ایجاد سامانه هوشمند و سازوکارهای مناسب به‌منظور استفاده کارکنان از مراکز خدمات تفریحی، سیاحتی، زیارتی و معیشتی درراستای جاری‌سازی عدالت سازمانی و بهره‌مندی آحاد کارکنان از این امکانات اقدام نماید.

۳. معاونت بازرسی و ایمنی آجا ضمن برقراری تعامل و همکاری سازنده با مراکز تحقیقاتی آجا، نسبت به تهیه نظام کنترل، بهبود و تعالی مستمر آجا، درراستای کاهش خطاهای انسانی و کاهش حوادث ناشی از کار و ارتقای بهره‌وری کارکنان برمبنای شاخص‌های ایمنی و ارگونومی اقدام نماید.

۴. معاونت طرح و برنامه و بودجه آجا متناسب با اقتضائات و پیشرفت فناوری و تغییر تهدیدها، نسبت به بازطراحی ساختارهای سازمانی متناسب با تهدیدها اقدام نماید.

۵. فرماندهان، مسؤلان و مدیران آجا در به‌کارگیری کارکنان زیرمجموعه خود براساس سوابق، علائق و تجارب، تلاش جدی را مصروف نمایند و این‌که در نظام حقوق و مزایا و اعطای پاداش و تشویق به نتایج ارزیابی عملکرد کارکنان، توجه بیشتر و بهتری را معمول نمایند.

۶. معاونت طرح و برنامه و بودجه آجا، معاونت تربیت و آموزش آجا و سایر معاونت‌های ذی‌ربط و ذی‌صلاح، نسبت به تهیه دستورالعمل‌های ارزیابی دوره‌های آموزشی و اختصاص مزایا برمبنای سطح‌بندی آموزشی اقدام نمایند.

فهرست منابع

بیانات حضرت آیت‌الله سیدعلی خامنه‌ای (مد ظله‌العالی) به مناسبت‌های مختلف، قابل دسترسی در وبگاه irwww.khamenei .

اردکانی، سعید، و همکاران(۱۳۹۱)، واکاوی اثر مؤلفه‌های هوش عاطفی بر روش‌های مدیریت استرس شغلی، فصلنامه فرآیند مدیریت توسعه، دوره ۲۵.

ارشدی، نسرین، و همکاران(۱۳۹۰)، اثر جو ایمنی و صفت شخصیتی وجدانی بودن بر عملکرد ایمنی با میانجی‌گری انگیزش ایمنی، مجله روش‌ها و مدل‌های روان‌شناختی، سال دوم، شماره پنجم.

افتخاری، محمدرضا(۱۳۸۹)، رویکرد مدیریت ایمنی منابع انسانی، بی‌جا.

اکبربیک، امیرعلی(۱۳۹۶)، رساله تحت‌عنوان «بررسی تأثیر سبک رهبری بر بهره‌وری کارکنان در شرکت مخابرات ایران»، دانشگاه زنجان (دانشکده علوم انسانی، گروه مدیریت و حسابداری)، زنجان.

الوانی، سیدمهدی(۱۳۸۴)، مدیریت عمومی، انتشارات مروارید، تهران.

امیریان، فرامرز(۱۳۹۴)، رساله تحت‌عنوان «بررسی تأثیر توانمندسازی کارکنان بر بهره‌وری نیروی انسانی (مطالعه موردی: ستاد مرکزی سازمان تأمین اجتماعی)»، دانشگاه تربیت مدرس (دانشکده مدیریت و اقتصاد)، تهران.

بخشنده، محمد(۱۳۸۶)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد «تحت‌عنوان بررسی رویدادها و سوانح هوایی پایگاه چهارم شکاری در دهه اخیر»، دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا، تهران.

براتی احمدآبادی، هاجر، و همکاران(۱۳۸۹)، رابطه بین جو سازمانی و وجدان کاری با عملکرد شغلی، فصلنامه روان‌شناسی کاربردی، سال چهارم، شماره ۱، ۸۱-۶۵.

بصیرزاده، محبوبه، و همکاران(۱۳۹۴)، تأثیر ارگونومی بر بهره‌وری نیروی انسانی در بین کارکنان ناحیه یک آموزش و پرورش شهر شیراز، مجله مدیریت فراگیر، شماره ۴.
تفضلی، احمد(۱۳۹۴)، بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی با استفاده از مدل BSC، مجله مدیریت بهره‌وری، دوره ۷، شماره ۴، ۲۶.
تلخابی، ابوالفضل(۱۳۹۶)، رساله تحت‌عنوان «شناسایی عوامل مؤثر در ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی»، دانشگاه آزاد اسلامی ایران (واحد نراق)، نراق.
جهان‌شاهی، علی‌رضا(۱۳۹۴)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد «تحت‌عنوان بررسی تأثیر گردش شغلی بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان اداره کل امور مالیاتی شمیرانات»، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز.
چناری، وحید، و همکاران(۱۳۹۴)، بررسی تأثیر رفاه در انگیزش و افزایش بهره‌وری، فصلنامه توسعه مدیریت منابع انسانی، سال سیزدهم، شماره ۴۸.
حسینی، محمد، و همکاران(۱۳۹۵)، شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی با استفاده از تکنیک ANP، مجله مدیریت بهره‌وری، شماره ۳۷، ۵۰-۲۹.
رجب‌پور، مجید، و دیگران(۱۴۰۰)، ارتقاء بهره‌وری اساتید دانشگاه فرماندهی و ستاد ارتش جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر رضایت‌مندی از خدمات دریافتی، علوم و فنون نظامی (doi: 10.22034/qjmst.2022.533422.1558).
رضائیان، علی(۱۳۹۴)، مدیریت رفتار سازمانی، چاپ دوازدهم، تهران، انتشارات دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران
سپندآسا، مجتبی(۱۳۹۵)، رساله تحت‌عنوان «طراحی الگوی ارتقاء بهره‌وری منابع انسانی ارتش جمهوری اسلامی ایران با رویکرد اقتصاد مقاومتی»، دانشگاه عالی دفاع ملی، تهران.
سعادت، اسفندیار(۱۳۹۰)، مدیریت منابع انسانی، انتشارات سمت، تهران.
سلطانی، محمدرضا، و همکاران(۱۳۹۴)، بررسی عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی با رویکرد نهادی، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، سال هفتم، شماره ۳، ۵۵.
سیدطالبی، سیدعلی(۱۳۸۲)، ایمنی، تن و روان در سایه‌سار قرآن، مجله مطالعات معرفتی در دانشگاه آزاد اسلامی، شماره ۲۰، ۳۰۵.
شاملو، رضا، و همکاران(۱۳۹۸)، تأثیر ایمنی بر افزایش بهره‌وری کارکنان نیروهای مسلح، همایش آموزش گام نخست در ایمنی، دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر.
شریعت‌مداری، مهدی، و همکاران(۱۳۹۵)، بررسی عوامل ایجاد استرس شغلی در محیط کار، همایش ملی تازه‌های تعلیم و تربیت در نظام آموزشی ایران.
شکری، علی(۱۳۹۵)، رساله تحت‌عنوان «ارائه مدل بهره‌وری نیروی انسانی مبتنی بر روش

ساختاری تفسیری»، مؤسسه آموزش عالی راهبرد شمال (غیردولتی- غیرانتفاعی).
شیرویی، علی‌عباس(۱۳۹۳)، بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر اعتماد و عملکرد شغلی کارکنان، نخستین کنفرانس ملی آینده‌پژوهی، تهران.
صادقی، زهرا، و دیگران(۱۳۹۹)، بهره‌وری سرمایه‌های انسانی در سازمان‌های راهبردی و طراحی الگوی کاربردی با بهره‌گیری از مدل معادلات ساختاری و ماتریس کوواریانس (مطالعه موردی: نداجا)، مدیریت بهره‌وری، ۱۴(۴ (۵۵) زمستان)، ۴۸-۲۴.
طاهری، شهنام(۱۳۹۰)، بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمان‌ها، چاپ بیستم، تهران، انتشارات هستان.
فرهادی، علی، و همکاران(۱۳۹۸)، ارائه الگوی ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی در یکی از یکان‌های دفاعی کشور، فصلنامه علوم و فنون نظامی، سال پانزدهم، شماره ۵۰.
کاظمی، سیدعباس(۱۳۹۳ و ۱۳۹۴)، بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمان‌ها، چاپ هشتم، تهران، انتشارات سمت.
کدخدایی، فاطمه، و همکاران(۱۳۹۵)، بررسی نقش عوامل فیزیکی محیط کار (ارگونومی) بر افزایش بهره‌وری کارکنان بانک تجارت شیراز، فصلنامه مدیریت صنعتی دانشکده علوم انسانی، سال یازدهم، شماره ۳۷.
محمدی، فرزاد(۱۳۹۵)، بررسی تأثیر رضایت‌مندی شغلی در افزایش بهره‌وری کارکنان، دومین کنفرانس بین‌المللی حسابداری، مدیریت و نوآوری در کسب‌وکار، ۱۹-۱.
محمودی، زیرار، صیادی، احمدرضا، و رجب‌زاده قطری، علی(۱۳۹۵)، ارائه مدل پویایی ارزیابی بهره‌وری نیروی کار معادن (مطالعه موردی: مجتمع معدنی و صنعتی چادرملو)، مدیریت صنعتی، ۸(۲)، ۳۰۸-۲۸۷.
مرادی دولیسکانی، سجاد(۱۳۹۶)، طرح تحقیقات نظری تحت‌عنوان «معرفی الگوهای عوامل مؤثر بر ارتقاء بهره‌وری سرمایه انسانی در نیروهای مسلح کشورهای ترکیه، هندوستان و ایران»، نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران، تهران.
مرادی مهاجری، حسین(۱۳۹۱)، ابعاد روان‌شناختی بهره‌وری در نیروهای مسلح، همایش کاربردهای روان‌شناسی در امور دفاعی، تهران.
مظفری، محمدمهدی، و همکاران(۱۳۹۵)، کنفرانس بین‌المللی مدیریت تغییر و تحول، تهران.
معین، محمد(۱۳۸۵)، فرهنگ لغات معین، انتشارات امیرکبیر، تهران.
مکاره شیره، مهدخت، و همکاران(۱۳۹۶)، تعیین رابطه سیستم تشویق و تنبیه با بهره‌وری کارکنان، اولین کنفرانس ملی اندیشه‌های نوین در مدیریت کسب‌وکار، تهران.
مهرگان، محمدرضا، حسین‌زاده، مهناز، و ربیعی سروندی، نیما(۱۳۹۸)، طراحی مدل آشفتگی-

پویایی توسعه بهره‌وری منابع انسانی صنعت نفت ایران، مدیریت دولتی. ۱۱(۲). ۳۳۹-۳۰۹.

حاجی‌لو، وحید، معمارزاده طهران، و غلامرضا، مقیمی، زهرا(۱۳۹۹)، مقاله تحت‌عنوان مدل توسعه سرمایه انسانی در وزارت نفت ایران، فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت (سال یازدهم، شماره ۴۳، ۲۴-۳.

هندیانی، عبدالله، و دیگران(۱۳۹۵)، مقاله علمی-پژوهشی تحت‌عنوان شناسایی و اولویت‌بندی عوامل تأثیرگذار بر ارتقاء بهره‌وری منابع انسانی ناجا براساس تجربه‌ها و دستاوردهای خدمتی مدیران و کارکنان (رده ستادی ناجا)، کتاب همایش ملی بهره‌وری در بخش دفاع، دانشگاه عالی دفاع ملی.

Abbott, M., Barraket, J., Erin, I., Castellas, P., Hiruy, K., Suchowerska, R., & WardChristie, L. (2019). Evaluating The Labour Productivity Of Social Enterprises In Comparison To Smes In Australia. Social Enterprise Journal.

Agrawal, A., & Halder, S. (2020). Identifying Factors Affecting Construction Labour Productivity In India And Measures To Improve Productivity. Asian Journal Of Civil Engineering, 21(4), 569579.

AlDmour, R.; Yassine, O.; Masa'deh, R. (2018). A Review Of Literature On The Associations Among Employee Empowerment, Work Engagement And Employee Performance. Mod. Appl. Sci. 2018, 12, 313–329.

Alefari, M., Almanei, M., &Salonitis, K. (2020). A System Dynamics Model Of Employees' Performance. Sustainability, 12(16), 6511.

Alefari, M.; Salonitis, K.; Xu, Y. (2017). The Role Of Leadership In Implementing Lean Manufacturing. Procedia CIRP, 63, 756–761.

Almatrooshi, B.; Singh, S.K.; Farouk, S. (2016). Determinants Of Organizational Performance: A Proposed Framework. Int. J. Product. Perform. Manag, 65, 844–859.

Bogatyreva, I., &Ilyukhina, L. (2020). Evaluation Of Correlation Between Labour Productivity And Wages In Individual Countries' Economy. In E3S Web Of Conferences (Vol. 164, P. 11029). EDP Sciences.

Bogatyreva, I., Simonova, M., &Privorotskaya, E. (2019). Current State Of Labour Productivity In The Economy Of Developed Countries. In E3S Web Of Conferences (Vol. 91, P. 08022). EDP Sciences.

Chiu, C., Gnall, K., Pless Kaiser, A., Taft, C. T., Franz, M. R., Lee, L. O., &Vasterling, J. J. (2022). Neurocognitive Performance Predicts Future Partner Violence Among U.S. Iraq And AfghanistanDeployed Army Soldiers And Veterans. Psychology Of Violence, 12(3), 160–169.

Dhir, S.; Shukla, A. Role Of Organizational Image In Employee Engagement And Performance. Benchmarking Int. J. 2019, 26, 971–989.

Diamantidis, A.D.; Chatzoglou, P. Factors Affecting Employee Performance: An Empirical Approach. Int. J. Product. Perform. Manag. 2019, 68, 171–193

Emwinromwankhoe, O., &Ekhareafo, D. O. (2022). Influence Of Organisational Communication On The Performance Of Staff Of The Department Of Mass Communication In University Of Benin, Edo State, Nigeria. SAU JOURNAL OF MANAGEMENT AND SOCIAL SCIENCES, 1(1), 6774.

Evans, L. A., & Bae, K. H. G. (2019). US Army Performance Appraisal Policy Analysis: A Simulation Optimization Approach. The Journal Of Defense Modeling And Simulation, 16(2), 191205.

Geramiseresht, N., &Fayek, A. R. (2018). Dynamic Modeling Of Multifactor Construction Productivity For EquipmentIntensive Activities. Journal Of Construction Engineering And Management, 144(9), 04018091.

Golnaraghi, S., Zangenehmadar, Z., Moselhi, O., &Alkass, S. (2019). Application Of Artificial Neural Network (S) In Predicting Formwork Labour Productivity. Advances In Civil Engineering, 2019.

Kia, N.; Halvorsen, B.; Bartram, T. Ethical Leadership And Employee InRole Performance The Mediating Roles Of Organisational Identification, Customer Orientation, Service Climate, And Ethical Climate. Pers. Rev. 2019, 48, 1716–1733.

Nye, C. D., White, L. A., Horgen, K., Drasgow, F., Stark, S., &Chernyshenko, O. S. (2020). Predictors Of Attitudes And Performance In US Army Recruiters: Does Personality Matter? Military Psychology, 32(1), 8190.

OBIRI, K.A., BJEIRMI, B. And BOATENG, P. 2020. A System Thinking Approach To Human Resource Development In The Oil Industry. Journal Of Energy Research And Reviews [Online], 4(1), Pages 3949. Available From: Https://Doi.Org/10.9734/JENRR/2020/V4i130118

Obiunu, J. J., &Yalaju, J. O. (2020). Influence Of Emotional Intelligence, Interpersonal Communication And Job Satisfaction On The Job Performance Of Staff In Chevron Nigeria Limited, Warri, Delta State Nigeria. Academic Journal Of Interdisciplinary Studies, 9(4), 160160.

Ogbaji, J. O., & Jeremiah, J. (2022). Leadership Training In The Nigerian Army: An Assessment Of The Performance Of Platoon Commanders. KIU Journal Of Social Sciences, 8(1), 141147.

Palikhe, S., Kim, S., & Kim, J. J. (2019). Critical Success Factors And Dynamic Modeling Of Construction Labour Productivity. International Journal Of Civil Engineering, 17(3), 427442.

Patamatanjung, S. A., Rivai, A., &Siswandoko, T. (2018). The Effect Of Work Environment And Training On Work Performance Through Work Motivation In General Staff Personnel Army. International Journal Of Business And Applied Social Science (IJBASS) Vol, 4.

Ramli, A.H. Work Environment, Job Satisfaction And Employee Performance In Health Services. Bus. Entrep. Rev. 2019, 19, 29–42.

Siddiqui, N.U.H.; Hameed, S.; Sattar, R.A.; Eneizan, B. Islamic Work Ethics Impact On Employee Performance. Int. J. Acad. Multidiscip. Res. 2019, 3, 1–7.

Trpeski, P., Cvetanoska, M., &Kozheski, K. (2019). Physical Capital Investments And Labour Productivity Across Countries–Panel Approach.

Yulius, Y. (2021). IMPROVING PERSONNEL PERFORMANCE AT BANDUNG STAFF AND ARMY COMMAND SCHOOL (SESKOAD). Journal Of Accounting And Finance Management, 2(2), 6065.