

Human Capital Productivity in Strategic Organizations and Design of an Applied Model Using Structural Equation Model and Covariance Matrix: The Case of Strategic Navy

*Sohrab Sadegh*¹

Abutaleb Motallebi Varkani (Ph.D)^{*2}

*Zahra Alipour (Ph.D)*³

*Jamshid Sadeghi (Ph.D)*⁴

*Yosef Mohammadi Moghadam (Ph.D)*⁵

Abstract

The purpose of this quantitative study was to identify the effective factors in the developed model of human capital productivity in the Islamic Republic of Iran Navy through Structural Equation Modelling. The research data were collected based on a researcher-made questionnaire that was administered to a sample of 30 participants selected purposefully from the population of commanders of Naval Areas and Bases. The findings indicated that the organizational environment design and deployment as well as the human resource planning, recruitment and maintenance factors had positive significant effects on the core of human resource productivity. Moreover, managerial and educational mechanisms were found to have positive and significant effects on the practical and interactive strategies of human resource productivity. Factors positively and significantly impacting human resource productivity were found to be competition consequences and organizational performance improvement, the quality of organizational missions, performance satisfaction and skill enrichment. Finally, the human resource recruitment and maintenance and planning mechanisms were found to have positive and significant effect on staff productivity consequences.

Key Words: Human Capital Productivity Model, Islamic Republic of Iran Navy, Structural Equation Modelling

1.PhD Candidate, Department of Human Resource Management, Tehran North Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

2.*Associate Professor of Educational Management, Imam Khomeini University of Marine Sciences, Noshahr, Iran motalebi16@ekh.ac.ir

3. Associate Professor, Department of Management and Social Sciences, Tehran North Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

4. Professor, Department of Accounting and Management, Allameh University, Tehran, Iran

5 .Associate Professor, Department of Strategic Management, Amin police University, Tehran, Iran



بهره‌وری سرمایه‌های انسانی در سازمان‌های راهبردی و طراحی الگوی کاربردی با بهره‌گیری از مدل معادلات ساختاری و ماتریس کوواریانس (مطالعه موردی: نیروی دریایی راهبردی ارتش)

سهراب صادق^۱

ابوبالبل مطلبی ورکانی^{۲*}

زهرا علی پور درویش^۳

جمشید صادقی صدقیانی^۴

یوسف محمدی مقدم^۵

چکیده

منابع انسانی با ارزش‌ترین منابع طبیعی یک کشور است و وظیفه آن به کارگیری نیروی انسانی متعهد در یک سازمان است که با کارکرد و اتخاذ تصمیم‌های صحیح، زبان‌های مادی را جبران کرده و همواره بر سرمایه مادی آن بیفزاید. برخی از کشورهای توسعه یافته مهم‌ترین منبع رشد اقتصادی خود را منابع انسانی و توسعه مهارت‌ها شناخته‌اند. این پژوهش با هدف شناسایی عوامل موثر در الگوی تدوین شده بهره‌وری سرمایه انسانی در نیروی دریایی ارتش جمهوری اسلامی ایران انجام شده است. به دلیل کمی بودن روش تحقیق، از مدل معادلات ساختاری استفاده شده و با تنظیم پرسشنامه و ارائه به ۳۰ نفر از فرماندها مناطق و پایگاه‌ها نیروی دریایی ارتش جمهوری اسلامی ایران که به روش هدفمند در دسترس انتخاب شده بود به اجراء گذاشته شد. نتایج پژوهش بیانگر این است که عواملی از قبیل؛ طراحی و استقرار محیط سازمانی، برنامه‌ریزی و جذب و نگهداری نیروی انسانی، مکانیزم‌های مدیریتی و آموزشی، بر استراتژی‌های عملی و تعاملی بهره‌وری نیروی انسانی، پیامدهای رقابت و بهبود عملکرد و کیفیت مأموریت‌های محوله و ایجاد یک سازمان پویا و خلاق، عوامل محیطی سازمان و وضعیت بودن سیستم آموزشی و مدیریت بر استراتژی‌های عملی و تعاملی بهره‌وری نیروی انسانی، ایجاد رضایت در کارکنان، کیفیت روحیه و رفاه افراد موثر در سازمان و نقش حمایتی مدیران در ایجاد و افزایش بهره‌وری نیروی انسانی بر استراتژی‌های عملی و تعاملی بهره‌وری نیروی انسانی، برنامه‌ریزی جذب و نگهداری نیروی انسانی و همچنین مکانیزم برنامه‌ریزی بر پیامدهای بهره‌وری کارکنان و نیروی انسانی تاثیر مثبت و معناداری دارد.

واژه‌های کلیدی: نیروی انسانی، بهره‌وری سرمایه انسانی، نیروی دریایی ارتش جمهوری اسلامی

ایران، مدل معادلات ساختاری

۱- دانشجوی دکتری گروه مدیریت منابع انسانی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
 ۲- دانشیار گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره)، نوشهر، ایران (نویسنده مسؤول) motalebi16@ekh.ac.ir
 ۳- دانشیار گروه مدیریت و علوم اجتماعی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
 ۴- استاد گروه حسابداری، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی (ره) تهران، ایران
 ۵- دانشیار گروه مدیریت راهبردی دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران، ایران

مقدمه

انسان از دیر باز در اندیشه استفاده مفید و کارا و اثر بخش از توانایی‌ها، امکانات و منابع در دسترس خود بوده است. در عصر کنونی این امر بیش از هر زمان دیگر مورد توجه قرار گرفته است. محدودیت منابع قابل دسترس، افزایش جمعیت و رشد نیازها و خواسته‌های بشر باعث شده که دست‌اندرکاران عرصه اقتصاد، سیاست و مدیریت جامعه و سازمان‌ها، بهره‌وری منابع انسانی را در اولویت برنامه‌های خود قرار دهند. از منظر هدفمندی، توسعه منابع انسانی در این عبارت کوتاه خلاصه می‌شود: «تواناسازی انسان‌ها برای کیفیت به‌تر زندگی فردی، اجتماعی و سازمانی». صرف‌نظر از دیدگاه‌ها، آنچه مهم به نظر می‌رسد این است که منابع انسانی تنها منبع لایزال و جاویدان است که نه تنها به سهولت قابل دسترس می‌باشد، بلکه پدیده‌ای است که در صورت مدیریت صحیح به طور مرتب در حال خودافزایی و ارتقاء توانمندی خواهد بود. پس توسعه منابع انسانی ابزاری برای بهبود بهره‌وری افراد در محیط کار است. منابع انسانی یک کشور، از هر جنبه‌ای که به آن توجه شود، چه به عنوان تصمیم‌گیران و قانون‌گذاران در سطح کلان و چه به عنوان مدیران و کارکنان در سطح خرد مهمترین عمل توسعه آن کشور محسوب می‌شود (عباس زادگان و ترک زاده، ۱۳۷۹، ص ۴۶). اصولاً منابع انسانی با ارزش‌ترین منابع طبیعی یک کشور است. برخی از کشورهای توسعه یافته از دیرباز مهمترین و تنها منبع رشد (اقتصادی) خود را منابع انسانی و توسعه مهارت‌ها و آموزش رفتارها و انگیزه‌های آنها شناخته‌اند. در این پژوهش ستاد فرماندهی نیروی دریایی ارتش جمهوری اسلامی ایران به عنوان جامعه پژوهشی انتخاب شده است. نیروی دریایی به عنوان یک نیروی راهبردی برای حفظ مرزهای آبی کشور عزیزمان آماده می‌باشد. به همین دلیل از مهمترین مسائل آن، منابع انسانی است که باید به عنوان الگویی مناسب در جهت افزایش بهره‌وری این نیرو بکارگرفته شود. در واقع سنگ زیربنای این نیرو را نیروهای انسانی و به عبارت صحیح‌تر منابع انسانی تشکیل می‌دهند که اگر این منابع انگیزش کافی داشته باشند استعداد و مهارت خود را در خدمت نیرو و کشور عزیزمان ایران بکار خواهند گرفت و چرخ‌های آن را با قدرت به حرکت در خواهند آورد.

وظیفه واحد منابع انسانی این است که نیروی انسانی متعهد در یک سازمان را با کردار و اعمال خویش و اتخاذ تصمیم‌های صحیح و به موقع، زبان‌های مادی را به زودی جبران و تأمین کنند و همواره برای سازمان ارزش اضافی و ثروت و فایده ایجاد کنند و به سرمایه مادی سازمان بیفزایند. چرا که مقصود از مدیریت منابع انسانی از نظر گری دسلر (۱۳۸۷)، سیاست‌ها و اقدام‌های مورد نیاز برای اجرای بخشی از وظیفه‌ی مدیریت است که با جنبه‌هایی از فعالیت کارکنان همچون کارمندیابی، آموزش، ارزیابی عملکرد، پاداش و ایجاد محیطی سالم و منصفانه برای کارکنان بستگی دارد

(دسلر^۱، ۱۳۹۵). چهارچوب کلی مدیریت منابع انسانی براساس نظر اسنل و بوهلندر بر محورهای برنامه‌ریزی، جذب و استخدام، طراحی شغل، آموزش و توسعه، ارزیابی، ارتباطات، جبران خدمات، مزایا و روابط کار استوار است (اسکات^۲، ۲۰۱۷). بنابر نظر دیسنزو و همکاران، فعالیت‌های پایه در رابطه با مدیریت منابع انسانی، بر چهار محور اصلی استخدام، آموزش / توسعه، انگیزش و نگهداری خلاصه می‌شود (دیسنزو^۳، ۲۰۱۲). بررسی‌ها نشان می‌دهد نیروی دریایی ارتش به منظور ایفای نقش راهبردی می‌بایست به دنبال کسب مزیت‌های رقابتی باشد. زیرا که سرمایه انسانی این سازمان راهبردی بهترین و پایدار ترین مزیت رقابتی است که خود تولیدکننده مزیت‌هایی رقابتی دیگر می‌باشد. مطالعه کشورهای قدرتمند از لحاظ سرمایه‌های انسانی این نکته را نشان می‌دهند که داشتن سرمایه‌های انسانی بدون نظام جامع سرمایه‌های انسانی غیرممکن است. از سوی دیگر مقام معظم رهبری و فرماندهی کل قوا در افق جدیدی که برای نیروی دریایی ارتش جمهوری اسلامی نمایان نمودند، نیروی دریایی ارتش را یک نیروی راهبردی دانسته و بر توجّه راهبردی به آن تأکید فرمودند. ایجاد تحوّل در ماموریت کلان با تحوّل زیر سیستم‌های آن سازمان را در بر خواهد داشت و باز هم بنا به تأکیدهای مقام معظم رهبری توجّه به انسان در سازمان‌ها می‌بایست در درجه اول بوده و سرمایه انسانی می‌تواند جبران کننده کمبودهای در بخش تکنولوژی باشد.

محققان دریافته‌اند که نیروی انسانی با کیفیت یکی از مهمترین قابلیت سازمان‌ها در کسب مزیت‌های رقابتی به شمار رفته و در کنار فناوری و منابع مالی، عنصری مهم و حیاتی در نیل به اهداف کمی و کیفی سازمان‌هاست. همچنین مدیریت اثربخش منابع انسانی می‌تواند کیفیت را تضمین کند و از نظر مزیت رقابتی نیز موثر باشد و بر این اعتقاد اصرار داشتند که باید کارکنان را مبنای ریشه اصلی بهبود کیفیت و بهره‌وری دانست و نیز باید نیروی انسانی را مبنای اصلی افزایش کارایی، اثربخشی و نوعی سرمایه به حساب آورد (ادنان^۴، ۲۰۱۶).

بنابراین اگر بهترین راهبردهای مدیریتی و فناوری نوین در سازمان بکار برده شود، اما سازمان فاقد راهبرد صحیح منابع انسانی باشد هرگز محصول و فرایند مطلوبی در خروجی آن بدست نخواهد آمد. بهره‌وری نیروی کار به ویژه کار در بخش نداجا (به دلیل اهمیت استراتژیک دریا و ارتش نیروی دریایی)، جدی‌ترین چالش است که ساختار مدیریتی کشور در دهه آینده با آن روبرو خواهد شد؛ بنابراین تجهیز و آماده‌سازی منابع انسانی برای مواجهه با تغییرات، برای نداجا از اهمیت ویژه

1 -Desller

2 -Scot

3 -Decenzo

4 -Adnan

برخوردار است، با توجه به مأموریت ویژه، سازمان مذکور باید بیش‌ترین سرمایه، وقت و برنامه را به پرورش انسان‌ها در ابعاد مختلف اختصاص دهند.

یکی از مهمترین وظایف مدیریت منابع انسانی نداجا پرورش نیروهای کار آمد و توانمندی است که متناسب با تهدیدات موجود بتوانند نیازهای دفاعی کشور را در زمینه منابع انسانی فراهم آورند. به همین لحاظ کیفیت نیروهای آموزش دیده در این سازمان که بیانگر متناسب بودن این منابع با تهدیدات است امری مهم در تعیین اثربخشی نداجا می‌باشد. از آنجا که امنیت ملی کشور چیزی نیست که بتوان برای آن سطوح رضایت بخشی کمتر از "کاملاً موفق" را پذیرفت و نتایج ارزیابی سازمان مذکور در سال‌های اخیر گویای این امر است که عملکرد مدیریت منابع انسانی کاملاً موفقیت آمیز نبوده لذا لازم است تا با بهره‌گیری از دستاوردهای مدیریت بهره‌وری در این مراکز اقدام به پیاده‌سازی و اجرای یک سیستم مدیری بهره‌وری فراگیر در این مراکز نموده و در جمیع جهات در راستای افزایش ارتقای بهره‌وری در این مراکز قدم برداریم. لذا بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی از دیدگاه ارتش نیروی دریایی، ضروری می‌نماید.

پژوهش حاضر درصدد پاسخ‌گویی به این سوال است که مؤلفه‌های اصلی ایجاد الگوی بهره‌وری منابع انسانی در نیروی دریایی ارتش کدامند و این مؤلفه‌ها تحت تاثیر چه عواملی قرار می‌گیرند؟ و الگوی جامع بهره‌وری سرمایه‌های انسانی در نیروی دریایی راهبردی ارتش چیست؟ به عبارت دیگر، پس از شناسایی هریک از مؤلفه‌ها و بررسی علل و ریشه آن، راه‌حل‌های مساله را کشف، و پس از طبقه‌بندی علل، راه حل مناسب برای دستیابی به مولفه‌ها و راهکارهای مطلوب سازی و بهبود بهره‌وری منابع انسانی، پیشنهاد خواهد شد. در این تحقیق سعی شده ضمن شناسایی معیارها و شاخص‌های آسیب‌شناسی نظام جامع سرمایه‌های انسانی نیروی دریایی ارتش نسبت به شناسایی و طبقه‌بندی ابعاد ایجاد الگوی بهره‌وری نیروی انسانی و تاثیر هر یک از آنها بر عملکرد سازمان در قالب فرضیه‌ها مورد آزمون قرار گیرد. با این امید که نتایج تحقیق از غنای بیش‌تری برخوردار گردد.

بررسی‌های نشان می‌دهد که مؤثرترین راه دستیابی به مزیت رقابتی در شرایط فعلی در سازمان نداجا کارآمدتر کردن کارکنان سازمان‌ها از طریق بهبود و به‌سازی آنان است و آنچه که در راستای بهره‌وری منابع انسانی اهمیت دارد این است که بهبود منابع انسانی تنها با آموزش‌های فنی و تخصصی حاصل نمی‌شود بلکه بایستی از طرق متعدد به بالنده کردن کارکنان پرداخت و این مهم جز با اعمال استراتژی‌های مناسب در قلمرو مدیریت منابع انسانی امکان پذیر نخواهد بود. مدیران ژرف‌اندیش به خوبی می‌دانند که سازمان یعنی جمعی از کارکنان با روحیات، علایق، افکار، دانش و شرایط فیزیکی متفاوت که بدون آنها سازمان هرگز وجود خارجی پیدا نمی‌کند. عملکرد نیروهای

مسلح در یک فضای بحرانی که ممکن است میدان جنگ با مقابله با تهدیدات امنیت ملی باشد، محک می‌خورد. اگر نظام بهره‌وری نیروی انسانی به نحوی مطلوب طراحی و اجرا گردد، وسیله‌ای مطمئن برای افزایش نوآوری در سازمان، توانمند سازی منابع انسانی، ایجاد انگیزه، رشد قابلیت‌های فردی و تعهد بالای کارکنان و... خواهد شد. مراکز فرماندهی با به کارگیری الگوهای علمی مناسب و بومی‌شده، توانایی ارتقای بهره‌وری سرمایه انسانی سازمان‌های تابعه خود را کسب کرده و با تحلیل آن، اقدامات بهبود و توسعه را طرح ریزی و اجرا می‌نمایند. بنابراین، شناسایی ابعاد مدیریت بهره‌وری منابع انسانی در سازمان نداجا ضرورت حیاتی می‌یابد. شواهد ظاهری و تجربی نشان می‌دهد که در راستای تطابق مدیریت نیروی انسانی با الگوهای بهره‌وری کارکنان تلاش زیادی صورت گرفته است؛ لیکن تاکنون تحقیق مستدلی در این زمینه بخصوص در نیروی دریایی ارتش انجام نگرفته است و این سؤال برای محققان پیش آمده است که الگوی مطلوب بهره‌وری سرمایه انسانی در سازمان نداجا چه می‌تواند باشد؟

نیروی انسانی در ارتش جمهوری اسلامی ایران به خصوص نیروی دریایی که به عنوان یک نیروی راهبردی اعلام گردید از اهمیت فراوانی برخوردار می‌باشند. و همچنین با توجه به اینکه نیروی دریایی ارتش جمهوری اسلامی ایران به افراد متخصص برای افزایش توان رزم خود در دریا و مرز دریایی نیازمند می‌باشد. به همین دلیل افزایش بهره‌وری نیروی انسانی در آن قابل تعمق می‌باشد. با نگرش به نقش‌ها و ماموریت‌های گسترده نیروی دریایی راهبردی برخورداری از سرمایه انسانی کارا برای این نیرو در این پژوهش می‌تواند در ابعاد زیر کمک کننده باشد: ۱- داشتن یک نیروی دریایی قدرتمند ۲- انجام بهینه ماموریت‌های محوله در مناطق سخت دریایی ۳- کاهش هزینه با توجه به تجهیزات محور بودن نیروی دریایی ۴- موفقیت در دستیابی به اهداف و چشم اندازهای طراحی شده.

در این رابطه محققان مختلفی به موضوع بهره‌وری منابع انسانی در سازمان‌های دولتی و غیردولتی توجه نمودند که برخی از این تحقیقات به شرح زیر می‌باشد:

طاهرنژاد و همکاران (۱۳۹۷) به بررسی آموزش و نقش آن بر بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌ها پرداختند. یکی از عوامل مهمی که تاثیر قابل ملاحظه‌ای بر بهره‌وری دارد و می‌تواند نقش موثری در افزایش آن ایفا نماید، آموزش است. فنون و طرح‌های جدید ارتقاء بهره‌وری نمی‌تواند بدون پرسنل آموزش دیده، ایجاد و بکار گرفته شود. نیروی انسانی بر اساس امکانات، مهارت‌ها، دانش و نگرش خویش که از آموزش کسب کرده است، در طی مراحل مختلفی می‌تواند نقش بسزایی در بهبود و افزایش بهره‌وری داشته باشد. یکی از دلایل پایین بودن بهره‌وری در جامعه ما

این است که متأسفانه آموزش که نتیجه مستقیم آن، ارتقای سطح علمی و تخصصی شاغلان در سازمان‌های مختلف است، به فراموشی سپرده شده است. حال آنکه در جهان رقابتی امروز، بی شک یکی از ابزارهای بسیار مهم در ایجاد تحول و بقای سازمان و رسیدن به اهداف و رسالت‌های تعریف شده برای آن، برنامه‌ها و رویکردهای نوین آموزش است. بسیاری از سازمان‌ها آموزش را هزینه تلقی می‌نمایند و به همین منظور بودجه اندکی را به امر آموزش نیروی انسانی اختصاص می‌دهند که این طرز تفکر اشتباه باعث عقب ماندگی سازمان از فناوری و دانش روز شده است. آموزش هزینه نیست، بلکه سرمایه‌گذاری در زمینه تحقق اهداف سازمانی می‌باشد. بنابراین یکی از اساسی‌ترین راه‌های حصول به بهره‌وری ملی و ارتقای سطح دانش و مهارت‌های مدیران، کارشناسان و نیروی انسانی، از طریق آموزش‌های علمی و کاربردی مداوم و مستمر است تا بتوان به سطح مطلوبی از بهره‌وری در جامعه دست یافت. محمدی و دیگران (۱۳۹۴) پژوهشی با عنوان «طراحی و تبیین الگوی عوامل توسعه منابع انسانی یکی از سازمان‌های نظامی» انجام دادند. این تحقیق به لحاظ هدف کاربردی و به لحاظ ماهیت توصیفی پیمایشی است که جامعه آماری آن نیروهای یکی از سازمان‌های نظامی استان‌های آذربایجان شرقی و غربی می‌باشد. در این پژوهش عوامل توسعه منابع انسانی در سه حوزه عوامل سازمانی شامل: نظام جذب و به کارگیری، نظام آموزش، نظام ارزشیابی عملکرد، نظام ارتقاء، نظام بازنشستگی و عوامل فردی شامل: انگیزه‌های فردی و ویژگی‌های شخصیتی و عوامل زمینه‌ای شامل عوامل محیطی تبیین می‌شود. پژوهش از نوع توصیفی - همبستگی است و با استفاده از پرسشنامه اطلاعات مورد نیاز از نمونه آماری کسب گردید، بر این اساس، بین ۷۰۰ نفر از جامعه آماری افسران و درجه داران نیروی دریایی ارتش ۲۴۸ نفر بصورت تصادفی طبقه‌ای انتخاب شده‌اند، روایی آن روایی محتوا و پایایی پرسشنامه محقق ساخته با استفاده از آلفای کرونباخ ۰٫۸۷، تعیین گردید و برای توصیف داده‌ها از آمار توصیفی و برای بررسی فرضیه‌های پژوهش از آزمون همبستگی پیرسون استفاده و بررسی فرضیات پژوهش صورت گرفت. تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان ۹۵٪ تایید شده است. فیگوته ریدو^۱ (۲۰۱۶) تأثیر مدیریت منابع انسانی را بر مدیریت دانش در شرکت‌های خصوصی مورد بررسی قرار داد. نتایج این پژوهش حاکی از آن بود که بهره‌برداری از دخالت و مشارکت کارکنان از طریق مدیریت دانش برای سازمان‌ها مهم است و مدیریت منابع انسانی رویکردهای اصلی به استنباط و تقویت دانش کارکنان و تخصصی کردن نیازهای اصلی سازمان است. بن روی و همکاران^۲ (۲۰۱۶) به بررسی رابطه بین مدیریت منابع انسانی و نوآوری در بخش بانکداری کشور پرتغال پرداختند. نتایج

1-Ben-Roy et al

2-Figueiredo, S

این بررسی که در بانک‌ها و مؤسسات خصوصی کشور پرتقال انجام گرفت، نشان داد که با انتخاب کارکنان آگاه، نوآور و متخصص و پرورش چنین کارکنانی، شاهد نوآوری در صنعت بانکداری خواهیم بود.

ابزار و روش

پژوهش، تحقیقی توصیفی _ پیمایشی (با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای و پرسشنامه در پی جنبه‌های توصیفی است و به صورت رابطه علت و معلولی یا مقایسه‌ای با جامعه‌ای دیگر نیست و تنها به توصیف رفتار پدیده می‌پردازد) و یک تحقیق کاربردی می‌باشد. هدف مطالعه کنونی طراحی و تدوین الگوی بهره‌وری سرمایه انسانی در نیروی دریایی ارتش بوده است. تجزیه و تحلیل نهایی نیز به کمک smart pls انجام شده است. روش تحقیق در این پژوهش به دو فاز جداگانه تقسیم می‌گردد که در فاز اول روش کار به صورت کیفی می‌باشد که به صورت گزند تئوری و از مصاحبه ساختار یافته با خبرگان (شامل فرماندهان در مشاغل دریاداری با بالا) می‌باشد. در فاز دوم روش کار به صورت کمی می‌باشد و از اطلاعات بدست آمده از فاز اول پرسشنامه‌ای طراحی می‌گردد و آنها را در سطح فرماندهی مناطق و پایگاه‌های نیروی دریایی جهت تکمیل نمودن ارسال می‌گردد و این کار در جهت اعتبار بخشی به الگوی حاصل از فاز اول می‌باشد. در فاز اول برای مصاحبه حضوری بین ۲۰ نفر از فرماندهان در مشاغل دریاداری به بالا استفاده می‌گردد.

حین انجام مصاحبه، کلیه شرح نظرات مصاحبه‌شوندگان ضبط و نگهداری شده و نظرات آنان به همراه مشاهدات پژوهشگران و برداشت آنها، به متن تبدیل شد. بعد از رسیدن به نقطه اشباع در نظرات ارائه شده توسط مصاحبه‌شوندگان، داده‌های اولیه به نرم‌افزار MAXQDA داده شده و با کمک این نرم‌افزار، کدهای اولیه ایجاد گردید که تعداد آنها در مجموع ۳۷۲ عدد مشخص شده و در قالب ۶ جدول جداگانه تنظیم و سپس براساس قاعده کدگذاری ثانویه اقدام گردید. با توجه به تعداد زیاد کدهای تولید شده، به منظور خلاصه‌سازی آنها، کدهای اولیه به کدهای ثانویه تبدیل شدند که اساس و پایه این اقدام در قرابت مفهوم و معنای کدهای اولیه به یکدیگر بوده است. در نهایت در قسمت کدگذاری ثانویه، تلاش بر این است تا چند مفهوم تبدیل به یک مقوله شوند. در این پژوهش تعداد کدهای ثانویه معادل ۱۸۵ عدد، کدهای مفهومی ۷۳ عدد و تعداد مقولات معادل ۳۹ عدد حاصل گردید. در جدول شماره (۲) نمونه‌ای از چگونگی تبدیل کدهای ثانویه به مفاهیم و مقولات از یکی از سوالات تحقیق ارائه گردیده است. کدگذاری محوری مرحله دوم تجزیه و تحلیل در نظریه‌پردازی داده بنیاد است. هدف از این مرحله برقراری رابطه بین طبقه‌های تولید شده (در مرحله کدگذاری باز) است. ارتباط سایر طبقه‌ها با طبقه محوری در شش عنوان یا سوال اصلی این پژوهش می‌تواند تحقق

داشته باشد که عبارتند از شرایط علی، مقوله محوری، پیامدها، عوامل مداخله‌گر، عوامل تاثیرگذار و استراتژی‌های عملی و تعاملی می‌باشد. بعد از تعیین مقوله‌ها، در مرحله بعد طبقات اصلی نظریه تعیین می‌شوند که در بحث در این پژوهش ۶ سوال کلیدی و ارتباط و تأثیر عوامل موثر بر آن‌ها، برای ارائه مدل مفهومی بهره‌وری سرمایه‌های انسانی در نیروی دریایی راهبردی ارتش جمهوری اسلامی ایران مشخص گردید. تبیین ارتباط بین عوامل مؤثر بر فاکتورها در قالب نظریات مختلف بیان گردید که به منظور روایی تحقیق، یافته‌های این پژوهش برای مشارکت‌کنندگان در مصاحبه ارائه و متن نظریه توسط آن‌ها مطالعه و نقطه نظرات آنها اعمال شده است. این پژوهش توسط ۲ نفر از اساتید مورد مطالعه و بازبینی قرار گرفته و مواردی جهت اصلاح یا تغییر نظریه بیان شده است. به منظور پایایی طرح حاضر، از حسابرسی فرآیند استفاده گردید. مطالعه و یافته‌های آن زمانی قابل حسابرسی هستند که محقق دیگر بتواند مسیر تصمیم به کار رفته توسط محقق در طول مصاحبه را با روشی و وضوح پیگیری کند و سازگاری مطالعه را نشان دهد و بتواند به نتیجه‌گیری مشابه یا قابل مقیاس‌های برسد، به عبارت دیگر نتیجه‌گیری وی در مورد داده‌ها، دیدگاه و موقعیت او متضاد با نتیجه‌گیری محقق نباشد. مسیر تصمیم راهی را برای محقق ایجاد می‌کند تا مسیر ارتباطات حسابرسی را تأیید کند. مسیر تصمیم متضمن بحث صریح و واضح تصمیمات گرفته شده درباره انتخاب‌های نظری، روشی و تحلیلی در طول مصاحبه است (بازرگان، ۱۳۸۷). برای محاسبه پایایی مصاحبه با روش توافق درون موضوعی دوکدگذار (ارزیاب)، از یکی از اساتید حوزه بهره‌وری درخواست شد تا به عنوان همکار پژوهش (کدگذار) در پژوهش مشارکت کند. آموزش‌ها و تکنیک‌های لازم جهت کدگذاری مصاحبه‌ها به ایشان انتقال داده شد. در هر کدام از مصاحبه‌ها کدهایی که از نظر دو نفر با هم مشابه هستند، با عنوان توافق و کدهای غیر مشابه با عنوان عدم توافق مشخص شدند. در نهایت با کمک فرمول ذیل، میزان صحت و پایایی تحقیق مورد ارزیابی قرار گرفت. نتایج حاصل از کدگذاری در حسابرسی فرآیند در جدول ذیل آمده است.

*۱۰۰٪ تعداد کل کدها / ۲*تعداد توافقات = درصد توافق درون موضوعی

(جدول ۳-۲) (۶)

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کل داده‌ها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بازآزمون (درصد)
۱	اول	۱۵	۵	۲	۶۶٪
	پنجم	۱۹	۷	۴	۷۳٪
۲	دهم	۲۵	۸	۳	۶۴٪
	دوازدهم	۳۰	۱۳	۲	۸۶٪
۳	پانزدهم	۲۲	۹	۱	۸۱٪
	کل	۱۱۱	۴۲	۱۲	۷۵٪

همان‌طوری که جدول بالا نشان می‌دهد، تعداد کل کدهای ثبت شده توسط هر دو نفر (محقق و فرد همکاری‌کننده) برابر ۱۱، تعداد کل توافقات بین این کدها ۴۲، و تعداد کل عدم توافقات بین این کدها ۱۲ است. پایایی بین دو کدگذار با استفاده از فرمول ذکر شده ۷۵٪ است که از ۶۰٪ بالاتر بوده بنابراین قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد تأیید است (بازرگان، ۱۳۸۷).

با توجه به اینکه بازرگان (۱۳۸۷) اعتباربخشی به نتایج را بخشی از فرآیند پژوهش تئوری داده بنیاد می‌داند، با استفاده از این مفهوم، در جریان کدگذاری باز به شیوه مقایسه‌های، پیوسته پژوهشگران در این تحقیق به تطابق همگونی میان اطلاعات و مقوله‌های پدیدار شده پرداختند. فرایند مشابهی از بازبینی داده‌ها نسبت به مقوله‌ها در مرحله کدگذاری محوری صورت پذیرفته و پژوهشگران سؤال‌هایی درباره مقوله‌ها طرح کرده و پس از آن، داده‌ها را مرور و شواهد، رویدادها و وقایع را جستجو نموده‌اند.

فاز دوم تحقیق:

در این فاز پرسشنامه طراحی شده بین ۳۰ نفر از فرماندهی مناطق و پایگاه‌های نیروی دریایی پخش می‌گردد. جامعه آماری مورد نیاز در این مقاله شامل کلیه فرماندهی مناطق و پایگاه‌ها نیروی دریایی ارتش جمهوری اسلامی ایران در سال ۱۳۹۷ که تعداد ۳۰ نفر می‌باشد. روش جمع‌آوری اطلاعات در فاز اول این پژوهش، روش مصاحبه عمیق است. در این مطالعه با ۲۰ نفر مصاحبه انجام شد که از مصاحبه دهم به بعد، تکرار در اطلاعات دریافتی مشاهده شده است؛ اما برای اطمینان تا مصاحبه بیستم ادامه یافت. گردآوری اطلاعات از بهمن و اسفند ماه ۱۳۹۷ آغاز شده است. همچنین در فاز دوم که هدف مورد بحث این مقاله می‌باشد، برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده به عمل آمد.

پایایی پرسشنامه^۱

قابلیت اطمینان یکی از ویژگی‌های فنی ابزار اندازه‌گیری است که به آن پایایی نیز گفته شده است. که در این پژوهش با توجه به آلفای کرونباخ مورد محاسبه قرار گرفت.

جدول شماره (۱) - ضرایب پایایی بر ابزار تحقیق

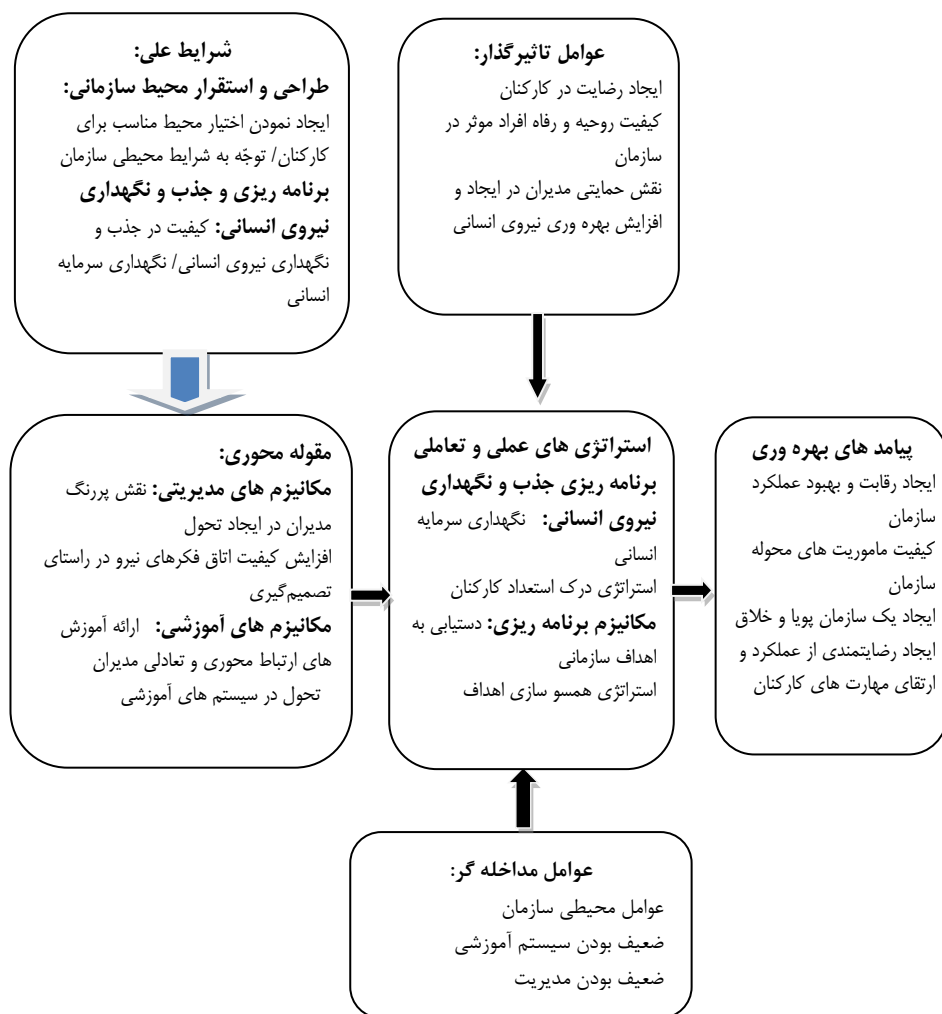
ضریب آلفای کرونباخ	تعداد سوالات	پرسشنامه
۰/۹۱	۱۶	پرسش نامه سوال اول
۰/۸۶	۱۶	پرسش نامه سوال دوم
۰/۸۷	۱۶	پرسش نامه سوال سوم
۰/۸۱	۱۲	پرسش نامه سوال چهارم
۰/۹۳	۱۲	پرسش نامه سوال پنجم
۰/۸۵	۱۶	پرسش نامه سوال ششم

یافته‌ها

برای تحقق هدف اصلی تحقیق (آزمون فرضیات) از تحلیل عاملی تاییدی و مدل معادلات ساختاری به تحلیل استنباطی داده‌های تحقیق خواهیم پرداخت.

مشخصات پاسخ دهندگان با استفاده از ۳ متغیر جمعیت شناختی جنسیت، همه پاسخ دهندگان مرد بودند. تقریباً ۷۶ درصد بین ۴۱ تا ۵۰ سال و ۲۴ درصد بیش از ۵۱ سال سن داشتند. در این پژوهش از مدل یابی معادلات ساختاری ۲ و روش حداقل مربعات جزئی ۱ جهت آزمون فرضیات و برازندگی مدل استفاده شده است. در شکل ۱ مدل تحقیق در حالت تخمین استاندارد و در شکل ۳ مدل تحقیق در حالت معنی داری پارامترها آورده شده است.

در فاز اول این پژوهش از روش گرند تئوری استفاده شده است و نتیجه این فاز تعیین و ارائه یک مدل مفهومی می‌باشد که به شرح زیر ارائه می‌گردد. همچنین در فاز دوم که هدف بررسی این مقاله می‌باشد معادلات ساختاری و تعیین اعتبار و معنادار بودن این مدل مفهومی می‌باشد که از نرم افزار smart pls، مورد بررسی قرار گرفت.



شکل شماره (۱) - مدل مفهومی پژوهش

مدل اندازه‌گیری^۱

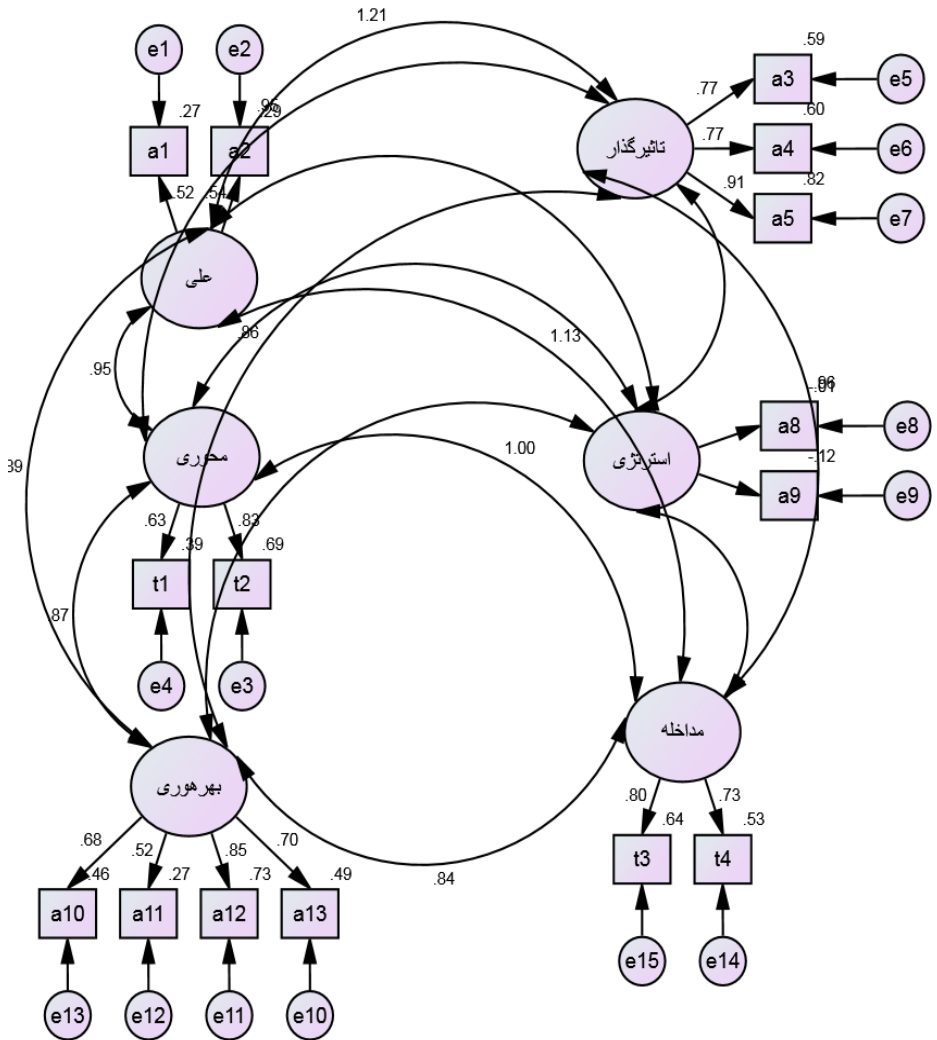
در مدل اندازه‌گیری تمامی ابعاد پژوهش و گویه‌های مربوطه در قالب یک مدل ترسیم می‌شوند و به صورت دایره دو با هم مرتبط می‌شوند. روابط همبستگی به صورت دو به دو بررسی شده و

چنانچه دارای همبستگی ۰/۹ یا بیشتر باشند، باید با یکدیگر ادغام شده یا اینکه متغیری که دارای واریانس بیشتری است در مدل باقی می‌ماند. متغیرهایی که همبستگی ۰/۹ یا بیشتر داشته باشند به این معنی است که یک موضوع بسیار نزدیک به هم را می‌سنجند.

تفاوت مدل‌های اندازه‌گیری و مدل ساختاری در وجود رابطه علی و معلولی بین متغیرهاست؛ چنانچه این روابط برقرار باشد مدل ساختاری و در غیر این صورت، تنها در آن رابطه بین متغیرهای پنهان و آشکار وجود دارد. مدل‌های اندازه‌گیری در ادبیات پژوهش، تحت عنوان مدل تحلیل عاملی تأییدی نیز نامیده می‌شوند (ابارشی و حسینی، ۱۳۹۱، ص ۲۰۸). چنانچه مدل اندازه‌گیری برازش مناسبی از اندازه‌گیری متغیرهای پنهان نشان دهد، برازش مدل ساختاری با اطمینان بیشتری صورت خواهد گرفت (ابارشی و حسینی، ۱۳۹۱، ص ۴۸).

بر مبنای مدل‌های اندازه‌گیری، پژوهشگر تعریف می‌کند که کدام متغیرهای مشاهده شده یا معرف‌ها اندازه‌گیرنده کدام متغیرهای پنهان هستند و بر پایه مدل‌های ساختاری مشخص می‌شود که کدام متغیرهای مستقل دارای تاثیر بر کدام متغیرهای وابسته‌اند و یا اینکه کدام متغیرها با یکدیگر همبسته‌اند. به این ترتیب با بهره‌گیری از این مدل‌ها می‌توان به طور همزمان به ارزیابی کیفیت سنجش متغیرها و مقبولیت اثرات مستقیم و غیر مستقیم و همچنین تعامل‌های تعریف شده میان متغیرها پرداخت (قاسمی و احمدی، ۱۳۹۲، ص ۴).

در مدل اندازه‌گیری نرمال بودن داده‌ها (بر اساس کشیدگی و چولگی)، اعتبار مدل (بر اساس بارهای عاملی) و برازش مدل (بر اساس شاخص‌های نیکویی برازش) مورد بررسی قرار می‌گیرد.



شکل شماره (۱) اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش

همان‌طوری که در شکل فوق مشاهده می‌کنیم همبستگی بین متغیرها بیشتر از ۰/۹ نمی‌باشد بنابراین نیاز به ادغام یا حذف آن‌ها نیست. همچنین با توجه به شکل فوق مشاهده می‌شود که تمامی بارهای عاملی بزرگتر از ۰/۵ می‌باشد که نشان می‌دهد تمامی مؤلفه‌ها و گویه‌ها از روایی عاملی مناسبی برخوردار می‌باشند. اگرچه بار عاملی برخی گویه‌ها کمتر از ۰/۵ می‌باشند اما ابارشی و حسینی (۱۳۹۱) بیان کردند که چنانچه بار عاملی بین ۰/۳ تا ۰/۵ باشد، برای ادامه آنالیز کفایت می‌کند.

جدول شماره (۲) - شاخص نرمال بودن داده‌ها

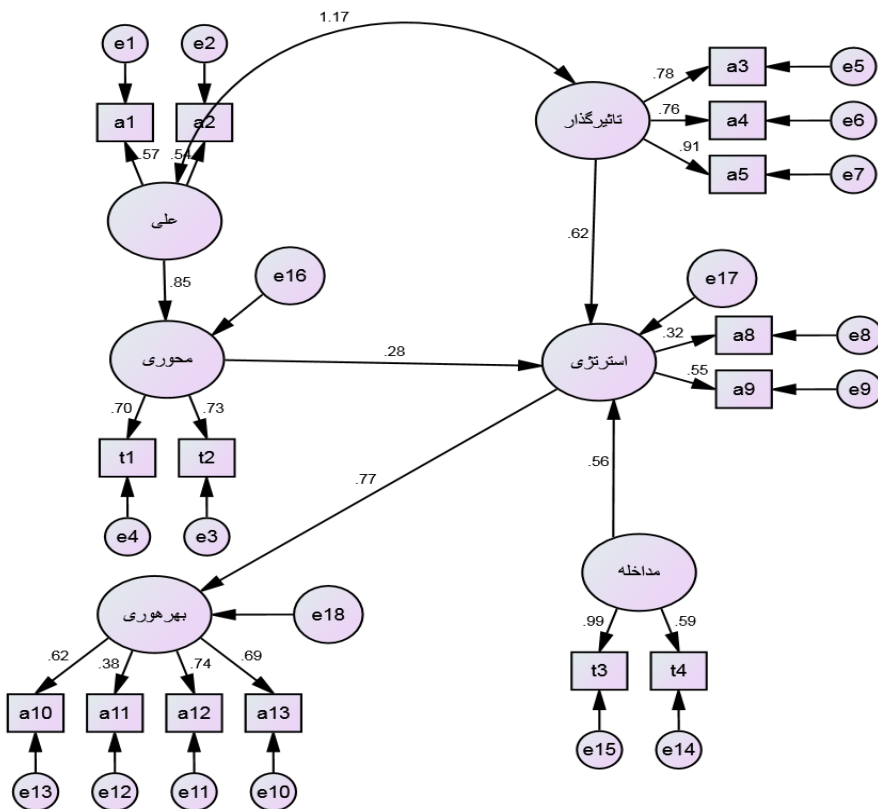
گویه	چولگی (± 3)	کشیدگی (± 5)
a1	-0.845	-0.515
a2	-0.159	-1.197
a3	-0.211	-0.684
a4	0.172	-1.582
a5	0.073	-0.192
a8	-0.833	0.313
a9	0.613	-1.333
a10	0.534	-1.170
a11	-0.178	-1.355
a12	-0.347	-1.317
a13	-0.024	-0.966
t 1	0.263	-0.973
t 2	0.644	-0.825
t 3	0.599	-0.864
T 4	0.701	-1.036

چنانکه در جدول فوق می‌بینیم تمامی داده‌ها شرط نرمال بودن را دارا می‌باشند. بنابراین توزیع داده‌ها نرمال می‌باشد.
مدل ساختاری^۱

در یک معادله ساختاری به معنای عام، پژوهشگر از طرفی به دنبال آن است که مجموعه‌ای از متغیرهای پنهان را با مجموعه‌ای از معرف‌ها اندازه‌گیری کرده و از طرف دیگر روابط ساختاری بین متغیرهای پنهان را مورد تجزیه و تحلیل قرار دهد (قاسمی و احمدی، ۱۳۹۲، ص ۲۲۱).

پس از بررسی و تأیید مدل اندازه‌گیری، مدل پژوهش ترسیم و روابط بین متغیرهای پنهان (که در واقع همان فرضیات پژوهش می‌باشند) مورد بررسی قرار می‌گیرند. در این مورد ابتدا از

شاخص‌های برآزش اطمینان حاصل می‌کنیم و سپس به سراغ بررسی روابط مفروض بین متغیرهای پنهان می‌رویم.



شکل شماره (۲) روابط متغیرهای مستقل و وابسته

در شکل‌های فوق روابط متغیرهای مستقل و وابسته نشان داده شده است. اعداد ذکر شده بر روی روابط بین متغیرها ضرایب رگرسیونی می‌باشند که بیانگر جهت مثبت تاثیر متغیر مستقل بر وابسته می‌باشد. همچنین بارهای عاملی، ضریب همبستگی بین متغیرهای مستقل و ضریب تغییرات متغیر وابسته در شکل فوق نشان داده شده است.

در شکل‌های فوق روابط متغیرهای مستقل و وابسته نشان داده شده است. اعداد ذکر شده بر روی روابط بین متغیرها ضرایب رگرسیونی می‌باشند که بیانگر جهت مثبت تاثیر متغیر مستقل بر وابسته می‌باشد. همچنین بارهای عاملی، ضریب همبستگی بین متغیرهای مستقل و ضریب تغییرات متغیر وابسته در شکل فوق نشان داده شده است.

در جدول زیر میزان ضرایب رگرسیونی که بیانگر میزان اثرگذاری متغیرها بر یکدیگر است و معناداری این ضرایب به طور خلاصه آورده شده است.

جدول شماره (۳): ضرایب رگرسیونی متغیرهای تحقیق (آزمون فرضیات)

سوالات	تاثیر متغیر...	بر متغیر...	ضریب رگرسیونی	عدد معناداری	نتیجه
۱	شرایط علی	مقوله محوری	۰/۸۲	۰/۰۰۰	تایید
۲	مقوله محوری	استراتژی عملی	۰/۲۸	۰/۰۰۸	تایید
۳	عوامل تاثیرگذار	استراتژی عملی	۰/۳۷	۰/۰۰۱	تایید
۴	عوامل مداخله‌گر	استراتژی عملی	۰/۵۶	۰/۰۰۰	تایید
۵	استراتژی عملی	بهره‌وری	۰/۷۷	۰/۰۰۰	تایید

بحث و نتیجه‌گیری

شرایط علی عوامل طراحی و استقرار محیط سازمانی (ایجاد نمودن اختیار محیط مناسب برای کارکنان و توجه به شرایط محیطی سازمان) و همچنین برنامه ریزی و جذب و نگهداری نیروی انسانی (کیفیت در جذب و نگهداری نیروی انسانی) به عنوان عوامل مؤثر در شرایط علی پدید آورنده بهره‌وری نیروی انسانی این نیرو می‌باشند که در مرحله دوم از آزمون تحلیل عاملی برای تاثیر معنادار داشتن این عوامل بر بهره‌وری نیروی انسانی استفاده شده است.

عوامل طراحی و استقرار محیط سازمانی (ایجاد نمودن اختیار محیط مناسب برای کارکنان و توجه به شرایط محیطی سازمان) و همچنین برنامه ریزی و جذب و نگهداری نیروی انسانی (کیفیت در جذب و نگهداری نیروی انسانی) با توجه به اینکه سطح معناداری آن کمتر از سطح مورد قبول ۵ درصد می‌باشد و همچنین ضریب مثبت بر مقوله محوری بهره‌وری نیروی انسانی تاثیر مثبت و معناداری دارد یعنی با توجه به تقویت این عوامل می‌توان بهره‌وری کارکنان را در این نیرو افزایش داد. فیلیپس و روپر (۲۰۰۹) بیان نمودند که نگهداشتن کارکنان پیوند بسیار تنگاتنگ و نزدیکی با سیستم مدیریت عملکرد سازمان دارد. توجه به چالش‌ها و انتظارات کارکنان برای نگهداشت آن‌ها بسیار مهم است. استعدادها به سازمان فشار می‌آورند تا به طور دائم و مستمر توانمندی‌ها و

قابلیت‌های آنان را بهبود بخشند. در این راستا تدوین نوعی رویکرد شایسته سالاری یکی از راهکارهای اصلی است. بنابراین مدیریت در منابع انسانی به طور کلی فرآیند استخدام، جذب، آموزش و پرورش و حفظ و نگهداری نیروی انسانی در سازمان بسیار مهم می‌باشد، بنابراین هنر برتر مدیران و مسئولین امور، حفظ نیروی انسانی کارآمد در این سازمان به منظور افزایش بهره‌وری است. نتیجه توجّه به منابع انسانی و حفظ و نگهداری این منبع مهم، رضایت شغلی و بهره‌وری است که خود کارایی و اثربخشی را به دنبال می‌آورد؛ بنابراین حفظ نیروی انسانی به صورت رضایت در کار در سازمان‌ها تجلی پیدا می‌کند.

عوامل مکانیزم‌های مدیریتی (نقش پررنگ مدیران در ایجاد تحول و افزایش کیفیت اتاق فکرهای نیرو در راستای تصمیم‌گیری) و همچنین مکانیزم‌های آموزشی (ارائه آموزش‌های ارتباط محوری و تعادلی مدیران) با توجّه به اینکه سطح معناداری آن کمتر از سطح مورد قبول ۵ درصد می‌باشد و همچنین ضریب مثبت بر استراتژی‌های عملی و تعاملی بهره‌وری نیروی انسانی تاثیر مثبت و معناداری دارد. یعنی نظر به تقویت این عوامل می‌توان بهره‌وری کارکنان را در این نیرو افزایش داد. استفاده بهنگام و مرتبط از تسلط‌ها و قابلیت‌های شخصی کارکنان بصورت مستمر و با دیدی عمیق و روشن نه تنها تحولات سازمانی را موثرتر و کارا تر می‌نماید بلکه بهره‌وری را تا حد چشمگیری افزایش می‌دهد. یک مدیر مجرب که دارای دانش و بینش کافی و مدیریتی است، ضمن استفاده بهینه از ساختارهای جاری اقتدار و اختیار در سازمان با باورهای مشترک و قواعد کار به خوبی مسلط بوده و با سنجش عواقب کار و بینایی کامل در انجام تحولات، آن را به طریقی مناسب به اتمام می‌رساند. بنابراین مدیرانی که برحسب روابط نه ضوابط، براساس علایق شخصی نه واجد شرایط بودن انتخاب و مشغول به فعالیت می‌شوند، در مدتی نه چندان طولانی، تغییراتی را در مجموعه تحت پوشش خود ایجاد می‌نمایند که باعث بوجود آمدن خسارات جبران ناپذیری می‌گردد. و همین امر می‌تواند در انتخاب صحیح کارکنان در مشاغل مورد استفاده، بهره‌وری آنها را کاهش داده و اهداف این نیرو را خدشه وارد نماید.

با توجّه به اینکه نیروی دریایی ارتش جمهوری اسلامی ایران به عنوان یک نیرویی راهبردی می‌باشد که افراد آن باید از دانش زیادی در چگونگی استفاده و تعمیرات آنان برخوردار باشد به یک سیستم آموزشی بسیار قوی نیاز دارد که بتواند آموزش‌های لازم را در این زمینه به کارکنان ارائه بدهد. همچنین سیستم آموزشی ماهیت و ویژگی‌های منحصر به فردی دارند که آنها را از سایر سازمان‌ها متمایز ساخته و بتوانند مهارت‌های مورد نیاز و حیاتی این نیرو را بیاموزند و به عنوان

یک نظامی در این نیرو مشغول به کار شوند. همچنین کمک به رشد و توسعه تحقیق و پژوهش، تأمین منابع انسانی مورد نیاز از وظایف سازمان‌های آموزشی محسوب می‌شود.

عوامل محیطی سازمان و ضعیف بودن سیستم آموزشی با توجه به اینکه سطح معناداری آن کمتر از سطح مورد قبول ۵ درصد می‌باشد و ضریب مثبت بر استراتژی‌های عملی و تعاملی بهره‌وری نیروی انسانی تاثیر مثبت و معناداری دارد. یعنی با توجه به تقویت این عوامل می‌توان بهره‌وری کارکنان را در این نیرو افزایش داد. در محیط‌های رقابتی تقاضا برای کارکنان بیشتر به سمت کارکنان ماهری است که توانایی یادگیری و تغییر را دارند و می‌توانند با تخصص‌های گوناگون با شرکت به همکاری ادامه دهند. شرکت‌ها در یک محیط با شدت رقابت بالا، تلاش می‌کنند تا بیشتر بر یادگیری سازمانی و برنامه‌های آموزشی متمرکز شوند. از سوی دیگر در سازمان پویا، اهداف کارکنان با اهداف سازمان همسو می‌باشد و امکان پاسخگویی به نیازهای متغیر مشتریان نیز بیشتر از یک سازمان سنتی یا ایستا می‌باشد. سازمان پویا در محیط رقابتی سرشار از فرصت‌های مستمر، غیرقابل پیش بینی و متغیر، از توانایی لازم برای اجرای عملیات سودآور برخوردار است. پویایی مستلزم واکنش سریع و اثربخش به نیازهای بازار است. پویایی در گرو حرکت سازمان در جهت سازگاری و تطابق است. توجه به کرامت انسانی و ایجاد زمینه لازم برای توسعه، تفکر و شرایط کاری پویا و سازنده به منظور ایجاد بستری مناسب برای مشارکت همه کارکنان، سرعت بخشیدن به روند رشد و دسترسی به اهداف سازمان، بهبود مستمر امور محوله، کاهش هزینه‌ها، بهبود روندها و فرآیندهای عملیاتی، افزایش رضایتمندی شغلی و رفع مشکلات از مهمترین اهداف می‌باشند. مدیریت اثر بخش و کارآمد باید درصدد شناسایی افکار و روحیات کارکنان، تشویق کارشناسان خوش فکر، خلاق، علاقه‌مند و نوآور، اشاعه فرهنگ همکاری و مشارکت جمعی در حل مشکلات سازمانی، ایجاد و تقویت روحیه کار گروهی در کارکنان و افزایش بهره‌وری و ارتقا کیفیت خدمات باشد.

یکی از عوامل مداخله‌گر در بهره‌وری کارکنان نیروی دریایی ارتش ضعیف بودن سیستم آموزشی می‌باشد بنابراین مشخص نبودن رسالت و اهداف اصلی سیستم آموزشی برای کارکنان بخش آموزش بسیار جنبه منفی برای این سازمان دارد. متأسفانه در بسیاری از سازمان‌های کشور، برای کارکنان آموزش، هدف اصلی آموزش به صراحت مشخص نیست و آن‌ها برای ضرورت آموزش در سازمان به درستی اغناء نشده‌اند تا بتوانند به درستی در این مسیر و با عزمی راسخ گام بردارند و همین مسئله باعث می‌شود تا نتوانند مدیران ارشد سازمان‌ها را برای تخصیص بودجه به بخش آموزش قانع کنند. بنا به نظر آقای جرج وبستر که معتقد است نقش‌های کارشناسان آموزش در جاهای مختلف به دلیل تنوع عوامل ذیربط، متفاوت است. بنا به مسائل

ذکر شده می‌توان گفت از جمله عوامل اصلی موفقیت هر سازمان تعریف دقیق اهداف سازمان و نقش‌های کارکنان است.

ایجاد رضایت در کارکنان، کیفیت روحیه و رفاه افراد موثر در سازمان و نقش حمایتی مدیران در ایجاد و افزایش بهره‌وری نیروی انسانی با توجه به اینکه سطح معناداری آن کمتر از سطح مورد قبول ۵ درصد می‌باشد و همچنین ضریب مثبت بر استراتژی‌های عملی و تعاملی بهره‌وری نیروی انسانی تاثیر مثبت و معناداری دارد یعنی با توجه به تقویت این عوامل می‌توان بهره‌وری کارکنان را در این نیرو افزایش داد. در مورد شناخت از محیط کار، ما باید بدانیم که حضور ما در سازمان چه حسنی دارد تا بتوانیم در سایر همکاران علاقه و انگیزه جهت حضور در سازمان ایجاد کنیم. آشنایی و داشتن تسلط به حوزه تصدی‌گری و جایگاه خود. داشتن پشتکار و نداشتن هراس از نتیجه کار. نگاه مثبت به مشکلات در جهت بهبود امور و ارائه خدمت مفید. صداقت، مسئولیت‌پذیری و هدفمند بودن در زندگی خود ایجاد علاقه در کار می‌کند. مشارکت داشتن در نحوه انجام کار، این نوع افراد به کار و سازمان علاقه‌مندتر هستند یعنی باید پرسنل در تصمیم‌گیری‌ها دخالت داده شوند و خود نیز در تصمیم‌سازی حضور مستمر داشته باشیم. اخذ پیشنهاد از مجموعه سازمانی یا فرد احساس این موضوع که همیشه تحت نظارت قرار داریم و این موضوع خود جزء اصول اعتقادی ما هم قرار دارد. احترام داشتن در سازمان که منجر به احترام گذاشتن به ارباب رجوع و همکاران می‌شود. با توجه به نتایج حاصل از سوالات این پژوهش پیشنهاد می‌شود که:

مدیران ارشد این نیرو در فراهم نمودن محیط سازمانی با ساختار مناسب سازمانی، امکانات بالا و زیبا از لحاظ ظاهری برای کارکنان توجه نمایند تا بتوانند بهره‌وری را افزایش دهند. به مدیران قسمت‌ها پیشنهاد می‌گردد در ایجاد یک محیط سازمانی با آرامش خدمتی و فراهم نمودن تجهیزات و فناوری به روز دنیا و ایجاد امکان ارائه پیشنهاد و انتقاد و ارائه خلاقیت برای کارکنان تلاش نمایند تا بتوانند به سازمان در رسیدن به اهداف خود کمک نمایند و باعث افزایش در بهره‌وری کارکنان این نیرو شوند.

به معاونت نیروی انسانی نداجا پیشنهاد می‌شود که در جهت ایجاد یک نظام کارآمد استخدام کارکنان تلاش نمایند تا بتوانند کیفیت استخدام کارکنان را افزایش دهند. به مدیران ارشد نیرو پیشنهاد می‌گردد در انتصابات مبتنی بر شایسته‌سالاری کارکنان توجه نمایند تا با این عمل بهره‌وری این کارکنان را افزایش دهند. همچنین در به‌کارگیری کارکنان در مشاغل حساس نیرو از افراد شایسته و متعهد و باسوادتر استفاده نمایند که باعث گردد این نیرو با سرعت بیشتر به اهداف خود دسترسی یابد. در جهت ایجاد انگیزه‌های لازم و متناسب توسط مدیران همچنین شخصیت‌سازی

کارکنان با توجه به مسئولیت محوله توسط مدیران و توجه به انگیزه مادی کارکنان (ارتقاء حقوق دستمزد، پاداش) و انگیزه غیرمادی کارکنان (ارتقاء جایگاه، وجدان کاری، محیط رقابتی، امنیت شغلی، تطابق اهداف سازمانی سازمانی و اشخاصی) بسیار توجه و تلاش نمایند تا بتوانند به هدف سازمان که یک سازمان پویا می‌باشد کمک بسزایی کرده باشند و ماموریت‌های محوله بر عهده این نیرو با سرعت و دقت بیشتری انجام پذیرد.

توجه به اتاق فکرهای نیرو باعث افزایش کیفیت و بهره‌وری کارکنان می‌گردد و در راستای رسیدن نیرو به اهداف سازمانی، تصمیمات اساسی گرفته می‌شود و همین امر مهم می‌تواند هزینه‌های سازمان را کاهش دهد.

به معاونت آموزش و تربیت نداجا پیشنهاد می‌گردد برای آگاهی رساندن به وظایف محوله کارکنان دوره‌های آموزشی ایجاد نماید و نظارت فراوانی به دوره‌های ایجاد شده انجام گیرد تا بتواند کیفیت آموزشی در این نیرو افزایش دهد و کارکنان نداجا از مسئولیتی که بر عهده آنها گذاشته می‌شود بیشتر آگاهی داشته باشند. همین امر می‌تواند باعث رشد کارکنان در قدرت تصمیم‌گیری گردد. همچنین پیشنهاد می‌گردد از دوره‌های آموزشی به روز شده و قابلیت رقابت با تمامی ارتش‌های جهان در این نیرو انجام گیرد و از اساتید با تجربه و مجرب در امر آموزش استفاده نمایند تا یک نیرو قدرتمند در منطقه ایجاد گردد و قابلیت رقابت با تمامی ارتش‌های جهان داشته باشند. لازمه پیشرفت سازمانی و نیل به اهداف تعیین شده و همچنین رقابت با سازمان‌های همسو در نیروی دریایی به مساله بسیار مهم بهره‌وری کارکنان وابسته می‌باشد تا در رسیدن به اهداف نیروی دریایی در زمان پیش بینی شده کمک بسزایی شود و با افزایش کارایی و بهره‌وری کارکنان می‌توان فعالیت‌ها نیروی دریایی به نحو مطلوب و مناسب بدور از هرگونه هنجاری انجام گیرد که این امر می‌تواند دستیابی به حداکثر بالقوه ظرفیت‌های نیروی دریایی و بالفعل کردن آن را به همراه داشته باشد.

نبود قوانین و مقررات پابرجا و منطقی و قابل اجرا و منطبق با اهداف سازمان و راهبردهای کلان فراسازمانی، قوانین و دستورالعمل‌های فرا سازمانی، قوانین و دستورالعمل و بخشنامه و مقررات حاکم بر کار و ضعیف بودن سیستم آموزش و تکمیل نبودن آموزش‌های تخصصی نیروی دریایی می‌تواند بر بهره‌وری کارکنان تاثیر منفی داشته باشد و همین امر نیرو را در رسیدن به اهداف سازمانی به مشکل روبرو می‌کند.

به معاونت تربیت و آموزش نداجا پیشنهاد می‌گردد در مورد عدم آشنایی مدیران با مشاغل و مشکلات سازمان و همچنین عدم توجه به هم‌تا سازی و هم‌تا پروری و آموزش صحیح توجه نمایند تا بتوانند از مشکلات جلوگیری نمایند. عواملی مانند ایجاد رضایت از طریق توجه به ارتقاء دانش و

مهارت، ارتقاء بینش و اصلاح رفتارهای فردی و گروهی تیمی و ایجاد جو پویای آموزشی و پژوهشی در سازمان و ساختار مناسب و مرتبط بودن ساختار با توانمندی‌ها و مهارت‌ها و عوامل انگیزشی کارکنان و ایجاد انگیزه و پرداخت پاداش به کارکنان پرتلاش می‌تواند بر بهره‌وری کارکنان تاثیر مثبتی داشته باشد بنابراین توجه به این موارد در جهت تقویت نیروی دریایی ارتش از اهمیت بالایی برخوردار می‌باشد.

به مساله استراتژی‌هایی که در راستای افزایش بهره‌وری در این نیرو قابلیت اجرا هستند توجه نمایند تا تمامی مسائل مهم در رابطه با بهره‌وری و چگونگی برقراری استراتژی شناخت مهارت‌ها و توانمندی‌ها کارکنان و برقراری استراتژی عملگرایی و ارتقاء الگوهای عملی در سازمان و برقراری استراتژی نهادسازی، برجسته سازی الگوهای موفق و برقراری استراتژی نگهداشت منابع انسانی و برقراری استراتژی در چگونگی جذب نیروی انسانی کارآمد و برقراری استراتژی‌های ارتقاء سطح «وزش و فرهنگ اصلاح فرایندهای اداری متناسب سازی تجهیزات با فرآیندها و نتایج دوره و برقراری استراتژی در راستای کشف و استفاده از استعدادها کارکنان و برقراری استراتژی فاصله نزدیک مدیران و کارکنان و همچنین استفاده از سبک‌های رهبری تعاملی و مناسب و برنامه ریزی در راستای پوشش نواقص نیرو برای رسیدن به اهداف نیرو و استراتژی پیشرفت نیرو در راستای راهبردی بودن می‌باشد. بنابراین توجه و اجرایی نمودن این استراتژی‌ها و همچنین نظارت بر اجرای این استراتژی‌ها می‌تواند این نیرو را برای رسیدن به اهداف سازمانی مانند انجام ماموریت‌های محوله و شتاب بخشی به همراه ایمنی کامل باشد.

تعارض منافع

نویسندگان هیچ گونه تعارض منافی برای اعلام ندارند.

References

- Adnan, A., Abdullah, H.S. and Ahmad, J. (2016). Assessing the moderating effect of competition intensity on HRM practices and organizational performance link: The experience of Malaysian R&D companies. 7th International Economics & Business Management Conference, 35(1):462-467.
- Armstrong M.(2006), A handbook of human resource management practice, 10th Edition.Kogan Page Publishing, 1-982.
- Allameh, Seyyed, M.Ghasem Aghaei, M. (2008), Famous and prosperous scholars in the age of knowledge economy. Scientific Journal of Management, 141, 5-8[In Persian]
- Aguao, R. (2008), Dr Deming's teachings. Translation m Teimouri, Tehran: Amuze Publication, 1-392.[In Persian]
- Arakashi, A.; Seyyedi Hosseini, Y. (2012), Structural Equation Modeling. Publisher: Sociologists, 48-208. [In Persian]
- Abbas Zadegan, M. Turkzadeh, J. (2000), Educational Needs Assessment in Organizations. Tehran: Parand, 46. [In Persian]
- Altuntaş, G., Semerciöz, F., Mert, A. and Pehlivan, Ç. (2014), Industry Forces, Competitive and Functional Strategies and Organizational Performance: Evidence from Restaurants in Istanbul
- Busi, M. (2006), Collaborative Performance Management: Present Gaps and Future Research. International Journal of Productivity and Performance Management, 55(1): 7-25.
- Byham, W. C. (2011), "Are leaders born or made?" Work Span, 44(2), 56-60.
- Ben-Roy, Do., Pi-Wen, Yeh, & Madsen, Jean (2016), Exploring the relationship among human resource flexibility, organizational innovation and adaptability culture. Chinese Management Studies, 4(10), 233-254
- Chance KG, Green CG. (2001), The effect of employee job satisfaction on program participation rates in the Virginia WIC, Program (Special

- Supplemental Nutrition Program for Women, Infants, and Children). *J Public Health Manag Pract*; 7(1): 10-20.
- Chenari, A. Sayimian, S. (2018), Knowledge and talent management. *Scientific Journal. Management*, 141, 18-19. [In Persian]
- Cheloha, R. & Swain, J. (2005), Talent management system key to effective Succession planning". *Canadian HR Reporter*, 18(17), 5-7.
- Figueiredo, S. (2016), Human resource management impact on knowledge management: Evidence from the Portuguese banking sector. *Journal of Service Theory and Practice*, 4 (26), 112-132.
- Desser, G. (1999), *Fundamentals of Human Resource Management*. Parsayian, Ali and Arabi, Mohammad. Tehran. Find out. Cultural research. 13. [In Persian]
- Davis, T; Cutt, M; Flynn, N; Mowel, P. & Orme, S. (2007), *Talent Assessment: A New Strategy for Talent Management*". Gower House. 220
- DeCenzo, D. A., Robbins, S. P., & Verhulst, S. L. (2012), *Fundamentals of Human Resource Management*. 11th Edition, Wiley, 1-432.
- Hitt, M.A., Ireland, R.D. and Hoskisson, R.E. (2007), *Strategic Management: Competitiveness and Globalization (Concepts and Cases)*, Mason, USA: Thomson Learning, 7 Edition
- Haidar Ali H. (1395), Prepared standard scale to measure job satisfaction, Tehran: Public Administration Training Centre, 9. [In Persian].
- Hsu, C. (2008), Knowledge Sharing Practices as Facilitating Factor for Improving Organizational Performance through Human Capital: A Preliminary Test. *Expert Systems with Applications*, 35, 1316-1326
- Hder, I (2003), Evaluation, Milieu Kontaktoost- Europa.
- Javadin Sayed, R. Amirkabiri, A. (2001), *Management and Organization Theories*, page 25 [In Persian]
- Karimi, F. Salimi, M. (2011), Policy difference in educational and non-educational organizations, International Conference on Management and

- Development Culture, Mobin Cultural Ambassadors Institute, 2, 89. [In Persian]
- Kaldenberg DO, Becker BW, Zvonkovic, A. (1995), Work and Commitment among Young Professionals: A Study of Male and Female Dentists. *Human Relations*; 48(11):1355-1377.
- Kesler, G.C.(2002), Why the leadership bench never gets deeper : Ten insights about executive talent development". *Human Resource Planning*, 25(1), 32-44.
- Millmore, M., Lewis, P., Saunders, M., Thornhill, A. and T.Morrow. (2007), *Strategic Human Resource Management* Prentice Hall.
- Mirza Amini, M.(2006): The Missing Ring of Policies and Decisions of the Country, Sharif Andishezorand (Sharif Branch) page 20. [In Persian]
- Mohammadi, A. Farahi; A. Soltani, M.Tarardipour, K. (2015), Designing and explaining the pattern of human resources development of one of the armed forces organizations. Article 9, Volume 7, Issue 1, spring 1394, p. 187-212[In Persian]
- Matlabi vercanii, A.(2016), The Impact of Strategic Manpower Management on the Performance of Army Navy Staff (Case Study: Imam Khomeini Naval Sciences University, Noshahr), *Journal of Marine Science Education* (3), (5) [In Persian]
- Shafaaa, M. AS (1999), *Measuring the Effectiveness of Applied Learning*. Tehran: Sapco pamphlet.pp35 [In Persian]
- Sweem, s.L.(2009), Leveraging employee engagement through a talent management strategy: Optimizing human capital through human resources and organization development strategy in a field study". (Unpublished doctoral dissertation). Benedictine University
- Seyedjavadin R.H (2002), *resources management and staff affairs*. Tehran: NegahDanesh Publication; PP58. [In Persian]
- Snell Scott, Bohlander, G. (2007), *Human Resource management*

- Robles, MM. (2012), Executive perceptions of the top 10 softskills needed in today's orkplace. *Business CommunicationQuarterly*, 75, 453-465.
- Phillips, D. R. , Roper, K. O., (2009), A framework for talent management in real estate, *Journal of Corporate Real Estate*, 11(1), 7-16.
- Peters Michael P.(2002),*Entrepreneurship*,Tata McGraw-Hill Publishing Company Limited, 5th Edition, 169 - 171.
- Park, R., Srivastava, M.K. and Gnyawali, D. R. (2014), Walking the Tight rope of Coopetition: Impact of Competition and Cooperation Intensities and Balance on Firm Innovation Performance. *Industrial Marketing Management*, 43(6): 210-221
- The Wright Card, Roger (2007). *Talent Management: A New Look at the Development of Human Capital*. Translation of Ali Mahd Goudarzi and Seyed Jamal Hosseini (Tehran: Rasa.)
- Tahernezhad, M. aaraati, M.Fadaie, M.(2018). Teaching and Its Role on Human Resource Efficiency in Organizations, Sixth National Conference on Sustainable Development in Educational Sciences and Psychology, Social and Cultural Studies, Tehran, Center for Developmental Solutions Sustainable - Higher Education Institution of Arvand. [In Persian]
- Xu YL, Li ZX, Liu X. (1996), Behavior theory and skill of outpatient department nursing administration]. *Zhonghua Hu Li Za Zhi*; 31(3): 131-133.