



Exploring the Requirements for Improving the Productivity of Human Capital of Defense Organizations Based on the Statements of the Supreme Leader

Ali Farhadi ¹, Habibollah Sayari ²

Abstract

Background & Purpose: Human capital productivity is one of the most important drivers of sustainable productivity in the organization and productivity must be developed in accordance with the requirements of strategies and macro-orientations of the organization. Therefore, this study has identified and classified the requirements for improving the productivity of human capital of defense organizations according to Imam Khamenei.

Methodology: This research is an applied research in terms of purpose and has been done with an interpretive-inductive approach. The sources of information for the study are Ayatollah Khamenei's speeches on improving human resources and capital in meetings with officials of defense and government organizations. Findings of the research have been analyzed using qualitative content analysis and cognitive mapping with the help of MaxQDA software.

Findings: From the analysis of lectures, 201 open codes were identified regarding the factors affecting the productivity of defense human capital, which were classified into four main categories, which are: mental, spiritual, scientific and technical readiness as well as managerial requirements.

Conclusion: The development and implementation of human capital development plans in defense organizations should be done in accordance with the nature of the mission of these organizations, expectations and measures and with a comprehensive approach to strengthen human capital readiness to advance organizational strategies and effectively perform expected tasks and plans.

Keywords: Human Capital, Defensive Organizations. Human Capital Productivity, Statements of Supreme Leader

Citation: Farhadi, Ali & Sayari, Habibollah (2021). Exploring the Requirements for Improving the Productivity of Human Capital of Defense Organizations Based on the Statements of the Supreme Leader. *Journal of Human Resource Studies*, 11(1), 54-72.

-
1. PhD., Department of Management, Shahid Sattari Aeronautical University, Tehran, Iran. E-mail: ali_farhadi92@yahoo.com
 2. Prof., Department of Political Geography, Supreme National Defense University, Tehran, Iran. E-mail: sayari@gmail.com
-



واکاوی الزامات ارتقای بهره‌وری سرمایه‌های انسانی سازمان‌های دفاعی بر مبنای بیانات

مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)

علی فرهادی^۱، حبیب‌الله سیاری^۲

چکیده

زمینه و هدف: بهره‌وری سرمایه‌های انسانی، یکی از پیشران‌های مهم برای ارتقای بهره‌وری پایدار در سازمان به‌شمار می‌رود و ضروری است که متناسب با الزامات راهبردها و جهت‌گیری‌های کلان سازمان توسعه یابد. از این رو، در پژوهش حاضر، به شناسایی و طبقه‌بندی الزامات ارتقای بهره‌وری سرمایه‌های انسانی در سازمان‌های دفاعی، از دیدگاه مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) پرداخته شده است.

روش: این پژوهش کاربردی است و با رویکرد تفسیری - استقرایی اجرا شده است. منابع اطلاعاتی پژوهش، گزیده‌هایی از فرمایش‌های مقام معظم رهبری، در خصوص بهسازی منابع و سرمایه‌های انسانی، در دیدار با مسئولان سازمان‌های دفاعی و دولتی است که با استفاده از روش تحلیل محتوای کیفی و نگاشت شناختی و به کمک نرم‌افزار مکس کیودا تجزیه و تحلیل شده‌اند.

یافته‌ها: از تحلیل متن سخنرانی‌ها، ۲۰۱ کد اولیه در خصوص عوامل مؤثر بر بهره‌وری سرمایه‌های انسانی دفاعی شناسایی شد که پس از تلفیق، در چهار طبقه اصلی، بدین ترتیب دسته‌بندی شدند: ۱. آمادگی روحی؛ ۲. آمادگی معنوی؛ ۳. آمادگی علمی و فنی؛ ۴. الزامات مدیریتی.

نتیجه‌گیری: طرح‌های توسعه سرمایه‌های انسانی در سازمان‌های دفاعی، باید متناسب با ماهیت مأموریت این سازمان‌ها، انتظارات و درایت‌های مرتبط و با رویکردی همه‌جانبه تدوین و اجرا شوند تا آمادگی سرمایه‌های انسانی برای پیشبرد راهبردهای سازمانی و انجام مؤثر وظایف و نقش‌های مدنظر و آرمانی تقویت شود.

کلیدواژه‌ها: سرمایه‌های انسانی، سازمان‌های دفاعی، بهره‌وری سرمایه‌های انسانی، بیانیه‌های مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی)

استناد: فرهادی، علی؛ سیاری، حبیب‌الله (۱۴۰۰). واکاوی الزامات ارتقای بهره‌وری سرمایه‌های انسانی سازمان‌های دفاعی بر مبنای بیانات مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی). *مطالعات منابع انسانی*، ۱۱(۱)، ۵۴-۷۲.

ali_farhadi92@yahoo.com

۱. دکتری، گروه مدیریت، دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری، تهران، ایران. رایانامه:

sayari@gmail.com

۲. استاد، گروه جغرافیای سیاسی، دانشگاه عالی دفاع ملی، تهران، ایران. رایانامه:

نوع مقاله: پژوهشی

© دانشکده مدیریت، دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری

DOI: 10.22034/JHRS.2021.130501

مطالعات منابع انسانی، ۱۴۰۰، بهار، دوره ۱۱، شماره ۱، صص. ۵۴-۷۲

نویسنده مسئول: علی فرهادی

شاپای الکترونیک: ۰۶۲۴-۲۷۸۳

دریافت: ۱۳۹۹/۰۸/۲۸، پذیرش: ۱۳۹۹/۱۱/۱۹

مقدمه

بهره‌وری، از جمله مفاهیمی است که جوامع علمی و ملت‌های مختلف همواره به آن توجه داشته‌اند و امروزه افزایش بهره‌وری، از دغدغه‌های جدی اکثر کشورها به‌شمار می‌رود؛ به‌ویژه کشورهای در حال توسعه که بهره‌وری چندانی ندارند (تیموری و موسوی، ۱۳۹۶). بدون تردید، برای داشتن آینده‌ای پویا و توسعه‌یافته و ایستادگی اقتصادی در دنیای پرقاب‌ت امروزی، به افزایش بهره‌وری و استفاده حداکثری از امکانات نیاز داریم (ستوده آرانی، بالایی و قاسمی، ۱۳۹۵).

در نگاهی کلان، بهره‌وری به دو نوع بهره‌وری جزئی و کلی تقسیم شده است: بهره‌وری جزئی، شاخص‌های بهره‌وری منابع انسانی، سرمایه، ماشین‌آلات و... را شامل می‌شود. مهم‌ترین عامل توسعه و پیشرفت، توجه بیش از پیش به بهره‌وری نیروی انسانی است، پیشرفت و ترقی جامعه، در گروی بازدهی، کارایی و بهره‌وری نیروی انسانی است. در راستای این رسالت، استفاده بهینه از نیروی انسانی (بهره‌وری نیروی انسانی) از اهمیت خاصی برخوردار است و موفق‌ترین سازمان‌ها و کشورهای توسعه‌یافته به این عامل توجه کافی داشته‌اند. در سطح کلان نیز، قدرت کشور به کیفیت نیروی انسانی و سطح بهره‌وری آن بستگی دارد و بهره‌وری منابع انسانی نیز به‌طور تصادفی ارتقا نمی‌یابد، بلکه باید پیش‌نیازهای سازمانی و ساختاری لازم برای آن فراهم شود و سازمان به‌طور دائم به آن توجه کند (عباسی، مقیمی و دستی‌گردی، ۱۳۹۴) بنابراین، شناسایی عوامل مرتبط با بهره‌وری نیروی انسانی حائز اهمیت است (میرکاظمی، راست‌گو و خراشادیزاده، ۱۳۹۶).

از مزایای به حداکثر رساندن بهره‌وری سرمایه‌های انسانی در بخش تولید، می‌توان به افزایش میزان تولید، کاهش هزینه کلی، حفظ نرخ تولید برنامه‌ریزی‌شده، حفظ استاندارد باکیفیت بالا و غیره اشاره کرد (دی، پرابو و سوبرامانی، ۲۰۱۷). از آنجا که منابع انسانی به‌عنوان یک عامل ذی‌شعور، نقش و جایگاه ویژه‌ای در بهبود بهره‌وری سایر عوامل دارد، شاخص بهره‌وری منابع انسانی و عوامل مؤثر بر آن در میان شاخص‌ها از اهمیت بسزایی برخوردار است (شجاعی، جلالی و منطقی، ۱۳۹۵). تاکنون در خصوص عوامل مؤثر بر بهره‌وری پژوهش‌های مختلفی انجام شده است (گوش، هوانگ و سان^۲، ۲۰۲۰)، اما بیشتر این پژوهش‌ها در کشورهایی انجام شده‌اند که از نظر فرهنگی با کشور ما تفاوت‌های اساسی دارند و عمده یافته‌های آنان نیز معطوف به توانایی و انگیزه افراد و در سازمان‌های غیرنظامی انجام شده است. نتایج حاکی از این بوده که بهره‌وری نیروی انسانی در ایران در مقایسه با کشورهای منطقه و شرق آسیا، کمتر است (دانیالی ده حوض، علامه و منصوری، ۱۳۹۲). بررسی پژوهش‌های انجام‌شده در سازمان‌های دولتی و خصوصی ایرانی نیز نشان‌دهنده آن است که بهره‌وری نیروی کار شاغل در سازمان‌ها و مؤسسه‌ها، مطلوب و رضایت‌بخش نیست (دی بریتو و اولیوبرا^۳، ۲۰۱۶). از این رو، بهره‌وری و به‌خصوص بهره‌وری سرمایه‌های انسانی، از اساسی‌ترین موضوع‌ها در جمهوری اسلامی ایران و به‌ویژه در سازمان‌های نیروهای مسلح است.

اهمیت مفهوم بهره‌وری در میان کارکنان سازمان‌های نظامی به‌دلیل نقش اساسی این سازمان‌ها در دفاع از کشور و تأمین امنیت ملی و اجتماعی کشور، بسیار پررنگ‌تر از سایر سازمان‌هاست (هورانی، ویلیامز و کرس^۴، ۲۰۰۸). با شناسایی فاکتورهای اثرگذار بر افزایش بهره‌وری در زمینه‌های مختلف و به‌خصوص در ارتباط با کارکنان، عاملی کلیدی در

1. Dey, Prabhu & Subramani
2. Ghosh, Huang & Sun
3. De Brito & Oliveira
4. Hourani, Williams & Kress

دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده بوده و افزایش توان رزمی در نیروهای مسلح است (فرهادی و لطفی، ۱۳۹۸) و بی‌توجهی به بهره‌وری نیروی انسانی و توجه صرف به سایر عوامل، نه تنها باعث کاهش کارایی و اثربخشی در سازمان می‌شود، بلکه افزایش ضایعات و حوادث و ایجاد نارضایتی در نیروی انسانی را نیز سبب می‌شود (طاهری، مولوی و صادق فیضی، ۱۳۹۲).

بر این اساس، هدف این پژوهش، شناسایی عوامل اثرگذار بر افزایش بهره‌وری سرمایه‌های انسانی در دستیابی به اهداف سازمان‌های دفاعی است.

مبانی نظری و پیشینه‌های پژوهش

بهره‌وری سرمایه‌های انسانی

در بدو ورود، واژه بهره‌وری به فعالیت‌های اقتصادی، کانون اصلی توجه به نیروی انسانی بوده و کلیه تلاش‌ها بر بهبود بهره‌وری نیروی انسانی تمرکز داشته است. علی‌رغم این اهمیت و گستره، مفهوم بهره‌وری برای بسیاری از مدیران واژه روشن و مشخصی نیست. بیشتر مدیران نمی‌دانند که بهره‌وری واقعاً چیست، چقدر برای آنها و سازمان حیاتی است و چه عواملی روی آن تأثیر می‌گذارد (دانیالی ده حوض و همکاران، ۱۳۹۳). بهره‌وری نیروی انسانی به تجزیه و تحلیل، اندازه‌گیری و بهبود بهره‌وری نیروی انسانی می‌پردازد (تولو^۱، ۲۰۱۷). در تعریف آژانس بهره‌وری اروپا^۲، بهره‌وری نیروی انسانی میزان استفاده مؤثر از نیروی کار به‌عنوان یکی از عوامل تولید است و به بیان دیگر، بهره‌وری نیروی کار، به دست آوردن نتیجه کمی و کیفی مطلوبی از نیروی کار در راستای اهداف جامعه و سازمان محسوب می‌شود (کیانی و رادفر، ۱۳۹۴). ابطحی و کاظمی (۱۳۷۹)، بهره‌وری منابع انسانی را به دست آوردن حداکثر سود ممکن با بهره‌گیری و استفاده بهینه از توان، استعداد و مهارت منابع انسانی به‌منظور تحقق اهداف سازمان می‌دانند. بهره‌وری نیروی انسانی عبارت است از استفاده بهینه از نیروی انسانی در راستای پیشبرد اهداف سازمان و چگونگی استفاده کردن از جوانان، میان‌سالان و حتی بازنشستگان. عامل نیروی انسانی، به‌عنوان یکی از سرمایه‌های باارزش هر سازمان نظامی است که از یک‌سو به‌طور مستقیم در تولید کالا و خدمات شرکت می‌کند و از سوی دیگر به‌عنوان یک عامل ذی‌شعور و هماهنگ‌کننده سایر عوامل تولید شناخته شده و در بین سایر عوامل جایگاه ویژه‌ای دارد (مردانی و خاکی، ۱۳۹۸). بهره‌وری نیروی انسانی، به‌معنای به دست آوردن حداکثر سود با بهره‌گیری و استفاده بهینه از توان، استعداد و مهارت منابع انسانی به‌منظور تحقق اهداف سازمانی است (میرمحمدصادقی، زارعی و طهماسبی، ۱۳۹۸). بهبود بهره‌وری کارکنان، رقابت‌پذیری شرکت‌ها را ارتقا می‌بخشد و در رابطه با متغیرهایی مثل بهبود کیفیت خدمات منابع انسانی، نتیجه بهتری نصیب سازمان می‌کند (اقبال، احمد، میک‌آلن و رازق^۳، ۲۰۱۸). بهره‌وری نیروی انسانی عبارت است از به دست آوردن حداکثر سود ممکن با بهره‌گیری و استفاده بهینه از توان، استعداد و مهارت‌های منابع انسانی به‌منظور تحقق اهداف سازمان. بهره‌وری نیروی انسانی یک پیامد و نتیجه کلیدی بوده که به کارایی و اثربخشی نیروی کار سازمان اشاره دارد (اقبال و همکاران، ۲۰۱۸).

1. Tulu

2. European Productivity Agency

3. Iqbal, Ahmad, MC Allen & Raziq

بهره‌وری سرمایه‌های انسانی در اسلام

در قرآن کریم، برای بهره‌وری سرمایه‌های انسانی، معادل دقیقی ذکر نشده است، اما با تسامح می‌توان گفت که واژه‌هایی مانند رشد و صلح و اشتقاقات گوناگون حُسن به‌ویژه «حُسنا» به‌صورت وصفی تا حدودی بخشی از معانی این واژه را به ذهن متبادر می‌کند، بنابراین جوهره این مفهوم نه‌تنها در جامعه دینی و اسلامی ما تازگی ندارد، بلکه جزء بدیهیات زندگی به شمار می‌آید. همچنین این مسئله همواره در کلام باری تعالی و معصومان علیهم‌السلام متجلی است، زیرا فلسفه آفرینش انسان، به کمال رسیدن و هر روز بهتر از روز قبل شدن بوده و این همان معنای بهره‌وری است. امام علی علیه‌السلام در گفتاری ارزشمند می‌فرماید: «کسی که امروز خود را اصلاح و کوتاهی‌های دیروز خود را جبران کند، رستگار می‌شود». امام صادق علیه‌السلام هم می‌فرماید: «هرکس دو روزش یکسان باشد، فریب‌خورده است» (ایزدپناه، رستمی، بداشتی و دباغیان، ۱۳۹۸). منشور بهره‌وری اسلام در سوره «عصر» بیان شده که شامل استفاده بهینه از زمان و عمر، ایمان به‌عنوان قوه محرکه و معدن ایجاد انگیزه در انسان است که نتیجه آن در عمل صالح و مخلصانه مشخص می‌شود و هم در ارتقای بهره‌وری فردی و هم در افزایش بهره‌وری اجتماعی مؤثر است و به حق و صبر که دو لازمه بهره‌وری فردی و اجتماعی هستند، سفارش شده است (احمدزاده، ۱۳۸۹).

بهره‌وری از دیدگاه مقام معظم رهبری

مقام معظم رهبری مدظله‌العالی در تشریح مفهوم بهره‌وری فرمودند: «بنده این را خلاصه می‌کنم به دو کلمه در زبان فارسی. تولیدکننده ما، بنگاه‌دار ما سعی کند با کم کردن ریخت‌وپاش، هزینه تولید را کم کند، کیفیت را بالا ببرد این می‌شود بهبود بهره‌وری»^۱ (۱۳۹۳/۱۱/۳۰) و در جای دیگر می‌فرماید: «بهره‌وری، یعنی از امکاناتی که وجود دارد حداکثر استفاده بهینه بشود. کارگر که کار می‌کند، کار را با دقت انجام بدهد. رحم‌الله امرء عمل فأتقنه، این معنای بهره‌وری است. بهره‌وری، یعنی از امکاناتی که وجود دارد حداکثر استفاده بهینه بشود. کارگر که کار می‌کند، کار را با دقت انجام بدهد رحم‌الله امرء عمل فأتقنه، این معنای بهره‌وری است»^۲ (۱۳۹۳/۱/۱).

عوامل مؤثر بر بهره‌وری

یکی از نظریه‌های مشهور در زمینه عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی، متعلق به هرسی و گلداسمیت بوده که بر اساس این نظریه بهره‌وری نیروی انسانی شامل هفت شاخص یا متغیر مربوط به مدیریت عملکرد اثربخش است که عبارت‌اند از: توانایی، وضوح، کمک، انگیزه، ارزیابی، اعتبار و محیط (هرسی و بلانچارد، ۱۳۷۸). شجاعی و همکاران (۱۳۹۵)، عوامل مؤثر بر بهره‌وری سرمایه‌های انسانی را شامل انگیزاننده‌های سازمانی، توانمندسازها، امکانات و مدیریت می‌دانند، از این رو، بهره‌وری منابع انسانی را تلاش مستمر انسان همراه با استفاده بهینه از توانایی و انگیزه فردی می‌دانند که تحت تأثیر عوامل مختلف توانمندساز، مدیریت، امکانات و انگیزاننده‌های سازمانی برای انجام بهتر وظایف و مسئولیت‌ها، در راستای ارائه کالا یا خدمات مطلوب (کارایی) و رضایت مشتری (اثربخشی) هستند (شجاعی و همکاران، ۱۳۹۵). با توجه به بررسی الگوهای مختلف، عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی به شرح جدول ۱ خلاصه شده است.

۱. فرمایش‌های مورخ ۱۳۹۳/۱۱/۳۰

۲. فرمایش‌های مورخ ۱۳۹۳/۱/۱

جدول ۱. ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی

نویسنده	سال	عوامل
زمانی، مؤمنی فرد و پرتوی	۱۳۹۸	عوامل فردی، عوامل گروهی و عوامل سازمانی
مردانی شهربابک و خاکی	۱۳۹۸	توانایی و دانش، انگیزش، حمایت سازمانی، مدیریت، شناخت شغل، محیط کاری، رضایت شغلی، آموزش و ارزشیابی
میرمحمد صادقی و همکاران	۱۳۹۸	جنبه مالی، جنبه مشتری، فرایندهای داخلی و یادگیری و رشد
میرکاظمی و همکاران	۱۳۹۶	فردی، فرهنگی و اجتماعی، روانی، سازمانی، مدیریتی و عوامل اقتصادی و محیطی
جعفری و معمارزاده طهران	۱۳۹۶	فردی (انگیزش، توانایی، سلامت فردی، رشد ذهنی فکری) و محیطی - سازمانی (آموزش، سبک مدیریت، محیط، وضوح، حمایت سازمانی، ارزیابی و فرهنگ سازمانی)
اعتضادی	۱۳۹۶	فردی، مدیریتی، عوامل محیطی کار و عوامل مرتبط با حمایت سازمانی و نظام جبران خدمات
مبینی دهکردی و ابراهیمی	۱۳۹۵	انگیزشی، آموزشی، محیطی و ساختاری
شجاعی و همکاران	۱۳۹۵	انگیزاننده‌های سازمانی، توانمندسازها، امکانات و مدیریت
کیانی و رادفر	۱۳۹۴	الزامات مدیریتی، اجتماعی و روانی، فردی، فرهنگی، محیطی، اقتصادی، ویژگی‌های شخصیتی و آموزش و ارباب و رجوع
آقائی، آقائی و آقائی	۱۳۹۴	عامل مشتری، عامل مالی، عامل فرایندهای داخلی و عامل یادگیری و رشد
طاهر	۱۳۹۴	عوامل داخلی (نرم‌افزاری - سخت‌افزاری) و عوامل خارجی (دولت و مؤسسه‌ها، متغیرهای ساختاری و منابع طبیعی)
حیدری	۱۳۹۳	عوامل سازمانی، شغلی، فردی و محیطی
ابیلی، حیات و یوزباشی	۱۳۹۳	فردی، سازمانی و شغلی
دانیالی ده حوض و همکاران	۱۳۹۳	عوامل سازمانی / مدیریتی، فردی، حمایت سازمانی و نظام جبران، تعهد و وفاداری در کارکنان، برنامه‌ریزی و هدایت عملکرد کارکنان
فنجانچی، صدری و سعیدی	۱۳۹۲	فردی، سازمانی، شغلی و محیطی
عاشوری و فتاحی	۱۳۹۲	مدیریتی، اجتماعی - روانی، فرهنگی، محیطی و اقتصادی
حسینی نودهی	۱۳۹۱	آموزش شغلی، ارتقای انگیزش، ابتکار و خلاقیت، نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد، نظام تنبیه و تشویق و وجدان کاری
نصرت پناه، حصرچی و دهقانی	۱۳۹۱	عوامل انگیزشی، شیوه‌های رهبری، خلاقیت و نوآوری، آموزش و روحیه رقابت‌پذیری
هرسی و بلانچارد	۱۳۷۸	توانایی، وضوح، کمک، انگیزه، ارزیابی، اعتبار و محیط
بهارین، هلال سیاه آجی، یوسف، موحد ساوکانی ^۱	۲۰۱۹	متغیرهای آموزش ابتدایی، متوسطه، تحصیلات عالی و متغیرهای سلامت
بهادری، تیمورزاده و فراهانی ^۲	۲۰۱۳	رشد ذهنی، فکری و فردی، پشتیبانی سازمانی، فرهنگ سازمانی، انگیزه، ارزیابی و بازخورد عملکرد، توانایی، محیط، بهداشت فردی، آموزش و شفافیت شغلی

1. Baharin, Halal Syah Aji Yussof & Mohd Saukani
 2. Bahadori M. Teimourzadeh E. Farahani H

عوامل	سال	نویسنده
شیوه نظارت، طراحی و اجرا	۲۰۱۲	عطار، گوپتا و دسای ^۱
جنبه‌های سلامتی، سبک رهبری، عوامل انگیزشی، تعهد سازمانی، سابقه کار، تحصیلات عمومی و کاربردی، مشخصات جمعیتی، محیط فیزیکی درون سازمان، محیط خارجی و روحیه رقابت	۲۰۱۲	سلحشور ^۲
توجه به روحيات و رفاه کارکنان	۲۰۱۱	ایورسون و زاتزیک ^۳
سرمایه‌گذاری در آموزش و پرورش	۲۰۱۱	آنجل دو لا فونته ^۴
ساعات کار، روابط بین مدیر و کارکنان و کار گروهی، عناصر مالی و اجتماعی مانند تجربه، علاقه، دانش، انگیزه، شایسته‌سالاری و رضایت شغل	۲۰۱۰	هالکوس و بوسیناکیس ^۵

در متون گوناگون، از عوامل مؤثر بر ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی تقسیم‌بندی‌های متفاوتی انجام شده است، اما اکثر صاحب‌نظران ابعاد الگو را شامل عوامل فردی، الزامات مدیریتی، عوامل سازمانی و محیطی بیان کرده‌اند. یکی از مهم‌ترین موضوعاتی که در دوران جهانی شدن و سرعت تبادلات اطلاعات، فرهنگ جوامع و به تبع آن شیوه زیست و آثار آنان را تحت تأثیر خود قرار داده، چگونگی تأثیرپذیری آنها از جوامع قدرتمند و پیشرفته صنعتی است. سلطه‌گری‌ها در روابط بین جوامع و فرهنگ‌ها به‌طور لزوم از طریق قوه قهریه نبوده و از راه تقلید و تکرار الگوها نیز اتفاق می‌افتد (نقی زاده، ۱۳۹۴). با توجه به ویژگی‌های فرهنگی حاکم بر جمهوری اسلامی ایران و به‌خصوص سازمان‌های نظامی، اقتضاهای فرهنگی حاکم بر جامعه در عمده پژوهش‌های به‌عمل آمده نادیده گرفته شده و با توجه به اینکه هر تئوری و نظریه، در محیطی که خلق شده بهترین عملکرد را خواهد داشت، بنابراین در خصوص بهره‌وری سرمایه‌های انسانی نیز یافته‌های پژوهش‌های قبلی بدون بررسی و بومی‌سازی قابلیت کاربرد نخواهند داشت یا آثار مورد انتظار برای جامعه را به ارمغان نخواهد آورد.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر جهت‌گیری کاربردی، از نظر فلسفه ساخت‌گرایی، از نظر رویکرد استقرایی، از نظر راهبرد تحلیل محتوا، از نظر اهداف اکتشافی، از نظر افق مقطعی و از نظر شیوه‌های گردآوری داده‌ها کتابخانه‌ای و مصاحبه‌ای است. با توجه به هدف پژوهش، فرایند طرح مطالعاتی اکتشافی استفاده شده است که در آن، اطلاعات مورد نیاز به روش کتابخانه‌ای جمع‌آوری شده و با استفاده از روش تحلیل محتوای کیفی، کلیه مفاهیمی که در بیانات مقام معظم رهبری (مدظله العالی) در خصوص سرمایه‌های انسانی بیان شده، به تعداد ۲۰۱ مفهوم شناسایی و ترکیب و ادغام کدهای اولیه انجام و مقوله‌های اصلی و فرعی شناسایی شدند. سپس خروجی اولیه در اختیار خبرگان قرار داده شد و با استفاده از روش نگاشت‌شناختی و استفاده از نظر خبرگان دانشگاهی، به دسته‌بندی مفاهیم و مقوله‌ها تکمیل و نهایی اقدام شد.

1. Attar, Gupta & Desai
2. Salahshour
3. Iverson & Zatzick
4. Angel de la Fuente
5. Halkos & Bousinakis

خبرگان مشارکت‌کننده در این پژوهش، چهار نفر از اساتید دانشگاهی و صاحب‌نظران حوزه مدیریت بودند که پایان‌نامه دکتری خود را بر مبنای مبانی دینی و فرمایش‌های مقام معظم رهبری مدظله‌العالی انجام داده‌اند یا در این حوزه، دارای تألیفات، پژوهش‌ها و سابقه انجام پروژه هستند. در فرایند نگاشت‌شناختی، به بحث مفهوم‌سازی و تبیین نظری توجه شده است، از این رو با مراجعه به چهار نفر از صاحب‌نظران، معیارها از نظر مفهومی دسته‌بندی شدند.

با توجه به حجم بالای مفاهیم و هم‌پوشانی برخی از آنها و برداشت‌های چندگانه، باید مفاهیم دسته‌بندی شده و در چارچوبی که بتوان آن را درک کرد، طبقه‌بندی شوند و در نهایت، از همه مفاهیم احصاشده استفاده شود. به‌منظور استفاده از همه مفاهیم ارزشمند و در عین پراکندگی موضوعی آنها، روش طبقه‌بندی نگاشت‌شناختی به‌عنوان روشی متناسب با این پژوهش انتخاب شد. «نگاشت‌شناختی»^۱، به‌عنوان یکی از شیوه‌های درک پدیده‌ها، آن‌چنان که دیگران به آنها معنا می‌بخشند و برای استخراج ساختار و محتوای فرایند ذهنی افراد با حداقل مداخلات و سوگیری‌های احتمالی پژوهشگر، طراحی شده است. این روش، جزء پارادایم تفسیری است و مفاهیم اساسی آن از نظریه سازه شخصی جورج کلی اقتباس شده است (ضرغامی فر و آذر، ۱۳۹۲). این روش در دسته روش‌های نرم پژوهش در عملیات قرار می‌گیرد (رازینی، آذر و محمدی، ۱۳۹۲).

به‌منظور استخراج مفاهیم مرتبط با بهره‌وری سرمایه انسانی از بین فرمایش‌های مقام معظم رهبری به روش تحلیل محتوای کیفی، ابتدا با توجه به حجم بالای مفاهیم و هم‌پوشانی برخی از آنها و برداشت‌های چندگانه، باید مفاهیم دسته‌بندی شده و در چارچوبی که بتوان آن را درک کرد، طبقه‌بندی شده و در نهایت، از همه مفاهیم احصاشده استفاده شود. به‌منظور استفاده از همه مفاهیم ارزشمند و در عین پراکندگی موضوعی آنها، روش طبقه‌بندی نگاشت‌شناختی به‌عنوان روشی متناسب با این پژوهش انتخاب شد.

بنابراین با استفاده از روش نگاشت‌شناختی، تحلیل یافته‌ها در سه گام انجام شد:

- در گام نخست، به‌منظور طبقه‌بندی مفاهیم شناسایی‌شده چهار نفر خبره انتخاب شدند.
- در گام دوم، نتایج تحلیل محتوا و مقوله‌های انتخاب‌شده در اختیار خبرگان قرار گرفت.
- در گام سوم، خبرگان به طبقه‌بندی مجدد این مفاهیم پرداختند و این مفاهیم را در ذیل مقوله‌های کلی‌تری طبقه‌بندی کردند.

در این پژوهش، بر اساس نظر کرسول (۱۳۹۱)، برای بررسی روایی پژوهش، از تأیید اعضا و مشارکت‌کنندگان استفاده شد، بدین صورت که نتیجه پژوهش به افراد مشارکت‌کننده در پژوهش برگردانده شد و نظرهای اصلاحی آنان اخذ شده و اصلاحات لازم انجام شد (ضرغامی فر و آذر، ۱۳۹۲)

کرسول (۱۳۹۱)، برای بررسی پایایی در پژوهش‌های کیفی، توافق در هم‌سانی رمزگذاری بین دو یا چند رمزگذار را پیشنهاد می‌کند، بنابراین در زمینه پایایی، از روش توافق یا هم‌خوانی بین مشارکت‌کنندگان استفاده شد و بخشی از منابع در اختیار کدگذار دوم قرار گرفت، سپس با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا ضریب توافق ۸۱ درصد به دست آمد.

یافته‌های پژوهش

به‌منظور تبیین مفاهیم، کدها و مقوله‌های مرتبط با موضوع پژوهش، قبل از هر چیز منویات رهبری از سایت رهبری استخراج و وارد نرم‌افزار شد، ابتدا با جست‌وجوی کلیدواژه‌های بهره‌وری، سرمایه‌های انسانی و نیروی انسانی، جملاتی که ایشان در آن از کلیدواژه‌های پژوهش استفاده کرده بودند، شناسایی و کدگذاری شد و در مرحله بعد، پژوهشگر با مطالعه دقیق فرمایش‌های منتخب مقام معظم رهبری مدظله‌العالی تعداد ۲۰۱ مفهوم اولیه را شناسایی کرد که برخی از آنها در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲. نمونه کدگذاری اولیه فرمایش‌های مقام معظم رهبری مدظله‌العالی^۱

متن فرمایش	مفاهیم
عزیزان من! خودتان را مجهز کنید، خودتان را آماده کنید، هم از لحاظ آمادگی علمی و فنی، هم از لحاظ آمادگی سازمانی و انضباطی و هم از لحاظ آمادگی ایمانی و عقیدتی و روحی که این پشتوانه همه آنهاست. ۱۳۹۵/۷/۷	آمادگی معنوی
...و از همه بالاتر، روحیه آمادگی و فداکاری است که این آن چیزی است که دیگر هیچ‌کس از جبهه دشمنان شما آن را ندارد. جوان‌های ما در دوره جنگ هم این را عملاً نشان دادند؛ ... این روحیه فداکاری و ایستادگی و حساب کردن پای خدا را حفظ کنید، پاکیزگی و طهارت و تقوای معنوی را روزبه‌روز افزایش دهید... ۱۳۹۰/۱۱/۹	پاکیزگی و پاک‌دامنی
من تنگناهای شما را می‌دانم - تنگناهای شما، تنگناهای کشور است - این تنگناها را و این خلأها را با همت بلند انسانی خودتان، با دانش خودتان، با تقوای خودتان، با امید و توکل‌تان به لطف الهی پُر کنید و می‌شود پُر کرد، همچنان که تا امروز بسیاری از این کارها انجام گرفته است. ۱۳۹۵/۱۱/۱۹	توکل به خدا
من به همه جوان‌های عزیزمان در نیروهای مسلح، در نیروی هوایی سفارش می‌کنم که به خودسازی بپردازند، به تربیت معنوی خود بپردازند. ۱۳۹۰/۱۱/۱۹	تربیت معنوی
اول، احساس تعهد است؛ نقطه مقابل ولنگاری، بی‌تعهدی و وادادگی. یک انسان زنده در هر جا که هست، چه در مسئولیت بالایی در فلان سازمان یا فلان نیرو یا در هر نقطه دیگر، چه در بدنه، باید احساس کند که بر دوش او یک تکلیف بزرگ هست که باید آن را به انجام برساند. ۱۳۷۹/۱۱/۱۹	احساس تعهد
دوم، موقع‌شناسی است. اگر نیروی هوایی می‌خواست همین کار را فرضاً ده روز بعد انجام دهد، دیگر این ارزش را نداشت. ده روز بعد مسئله‌ای نبود که نیروی هوایی بخواهد به آنجا بیاید و اعلام حضور کند؛ وقتش همان موقع بود. ۱۳۷۹/۱۱/۱۹	موقع‌شناسی
سوم، دشمن‌شناسی است. ... این عنصر سوم هم در کار آن روز نیروی هوایی وجود داشت؛ دشمن معلوم بود. ۱۳۷۹/۱۱/۱۹	دشمن‌شناسی
نقطه دوم، یعنی موقع‌شناسی، هم همین‌طور است. خیلی از این جنجال‌های سیاسی و تبلیغات که عمدتاً به‌وسیله بوق‌های اجنبی در داخل کشور ما فضا را آلوده می‌کنند و آلودگی فرهنگی و آلودگی - صوتی معنوی به وجود می‌آورند، این است که موقعیت‌ها شناخته نشود، یعنی افراد ندانند که در چه موقعیتی قرار دارند. ۱۳۷۹/۱۱/۱۹	بصیرت دینی

پس از مشخص شدن کدهای باز، با توجه به تعداد این کدها و به‌منظور اینکه بتوان آنها را تحلیل کرد، این کدها، دوباره در نرم‌افزار بررسی شدند، کدهای مشابه با هم ادغام شده و در مرحله بعدی با توجه به ارتباط این کدها با هم، کدهای محوری (مقوله‌ها) تشکیل شدند و هر کد باز در ذیل یک مفهوم کلی‌تری (مقوله) طبقه‌بندی شد (جدول ۳).

۱. به‌دلیل جلوگیری از افزایش حجم مقاله در اینجا فقط به‌طور نمونه بخشی از کدگذاری آورده شده است.

جدول ۳. کدهای استخراجی (کدگذاری باز و محوری)

شناسه کد	فراوانی	مقوله‌ها	کدهای باز
۳۹	۱	الزامات مدیریتی / ترویج برادری و مهربانی	وجود صمیمیت
۷۴	۱	الزامات مدیریتی / ترویج برادری و مهربانی	افزایش انسجام
۳۸	۱	الزامات مدیریتی	وجود رقابت سالم
۵۰	۱	الزامات مدیریتی	حمایت از پژوهش و نوآوری
۶۴	۱	الزامات مدیریتی	هدایت و رهبری عالمانه
۷۲	۱	الزامات مدیریتی	ایجاد عدالت سازمانی
۷۳	۱	الزامات مدیریتی	قانون‌مداری
۷۵	۱	الزامات مدیریتی	استفاده از هوش و دانش
۸۰	۱	الزامات مدیریتی	شناسایی و استفاده از فرصت
۸۲	۱	الزامات مدیریتی	برنامه‌های راهبردی و آینده‌نگر
۸۳	۱	الزامات مدیریتی	شناسایی و بهبود ضعف‌ها
۵۱	۱	آمادگی علمی و فنی / توسعه دانش و مهارت‌ها	کارآزمودگی
۵۴	۱	آمادگی علمی و فنی / نوآوری و خلاقیت	تولید فکر و ایده
۶۵	۱	آمادگی علمی و فنی	جهاد علمی
۳۳	۱	آمادگی علمی و فنی / استفاده از تجارب و توانمندی‌ها	استفاده از توانمندی‌ها
۷۱	۱	آمادگی علمی و فنی	آزمایش و تمرین دائمی
۵۵	۱	آمادگی علمی و فنی / ساخت ابزار و تجهیزات	تولید محصول
۶۹	۱	آمادگی علمی و فنی	نگهداری مناسب از امکانات و تجهیزات
۸۱	۱	آمادگی علمی و فنی	بروز نمودن، ارتقای کیفیت و تقویت برنامه‌های آموزشی
۶۱	۱	آمادگی روحی / صبر، ایستادگی و مقاومت	صبر
۱۸	۱	آمادگی روحی	صداقت و امانت‌داری
۷	۱	آمادگی روحی / تلاش و کوشش مؤمنانه و مجاهدانه	سبقت در جهاد
۲۱	۱	آمادگی روحی	نظم و انضباط
۴۲	۱	آمادگی روحی / حضور فعال و مستمر	تداوم و استمرار حرکت
۸۴	۱	آمادگی روحی	امید به آینده
۲۰	۱	آمادگی معنوی / پایبندی به اسلام و انقلاب	گسترش روحیه تدین
۶۶	۱	آمادگی معنوی / جهاد معنوی و سبقت در پذیرش ارزش‌های اسلامی	جهاد معنوی
۷۹	۱	آمادگی معنوی / جهاد معنوی و سبقت در پذیرش ارزش‌های اسلامی	عشق به اسلام
۸	۱	آمادگی معنوی	جهاد معنوی و سبقت در پذیرش ارزش‌های اسلامی
۵۳	۱	آمادگی معنوی / توکل به خدا	ارتباط قوی با خدا
۵۹	۱	آمادگی معنوی / بصیرت دینی	دشمن‌شناسی
۶۰	۱	آمادگی معنوی / بصیرت دینی	موقع‌شناسی

شناسه کد	فراوانی	مقوله‌ها	کدهای باز
۱۷	۲	الزامات مدیریتی / ترویج برادری و مهربانی	همکاری و هم‌دلی
۳۵	۲	الزامات مدیریتی	ترویج برادری و مهربانی
۴۳	۲	الزامات مدیریتی	هویت‌سازی
۵۸	۲	الزامات مدیریتی	مدیریت سرمایه‌های انسانی
۱۰	۲	آمادگی علمی و فنی	توسعه دانش و مهارت‌ها
۵۶	۲	آمادگی علمی و فنی	نوآوری و خلاقیت
۶۸	۲	آمادگی علمی و فنی	استفاده از ابزار و تجهیزات مدرن
۳۶	۲	آمادگی علمی و فنی / به‌روز کردن، ارتقای کیفیت و تقویت برنامه‌های آموزشی	تقویت آموزش‌ها
۴	۲	آمادگی روحی / صداقت و امانت‌داری	امانت‌داری
۲۵	۲	آمادگی روحی / تلاش و کوشش مؤمنانه و مجاهدانه	جدیت
۵۲	۲	آمادگی روحی	حضور فعال و مستمر
۶۳	۲	آمادگی روحی / روحیه استقلال و استغنا	روحیه استغنا
۷۶	۲	آمادگی روحی	مسئولیت‌پذیری
۷۷	۲	آمادگی روحی	آمادگی جسمی
۵۷	۲	آمادگی روحی	آگاهی و هوشیاری
۴۵	۲	آمادگی معنوی / پایبندی به اسلام و انقلاب	احساس تکلیف خدایی
۲۳	۲	آمادگی معنوی / پایبندی به اسلام و انقلاب	دین‌داری
۴۹	۲	آمادگی معنوی	بصیرت دینی
۳۱	۲	آمادگی معنوی / تربیت اخلاقی و معنوی	تربیت معنوی
۴۷	۳	آمادگی علمی و فنی	تقویت دانشگاه‌های ن.م
۷۰	۳	آمادگی علمی و فنی	استفاده از تجارب و توانمندی‌ها
۳۲	۳	آمادگی علمی و فنی / به‌روز کردن، ارتقای کیفیت و تقویت برنامه‌های آموزشی	ارتقای کیفیت آموزش‌ها
۳	۳	عوامل مؤثر بر بهره‌وری سرمایه‌های انسانی	آمادگی علمی و فنی
۱۲	۳	آمادگی روحی	شجاعت، ایثار و از خودگذشتگی
۴۶	۳	آمادگی روحی / تلاش و کوشش مؤمنانه و مجاهدانه	همت مضاعف
۶۲	۳	آمادگی روحی	روحیه استقلال و استغنا
۴۴	۳	آمادگی روحی / خودباوری و اعتمادبه‌نفس	خودباوری
۱۵	۳	آمادگی روحی / خودباوری و اعتمادبه‌نفس	خودسازی
۲۷	۳	آمادگی روحی	خودباوری و اعتمادبه‌نفس
۲	۳	عوامل مؤثر بر بهره‌وری سرمایه‌های انسانی	آمادگی روحی
۳۰	۳	آمادگی معنوی	تربیت اخلاقی و معنوی
۲۸	۴	الزامات مدیریتی	سازمان‌دهی مناسب
۳۴	۴	الزامات مدیریتی / قانون‌مداری	نظم و انضباط سازمانی
۲۹	۴	آمادگی علمی و فنی	ساخت ابزار و تجهیزات

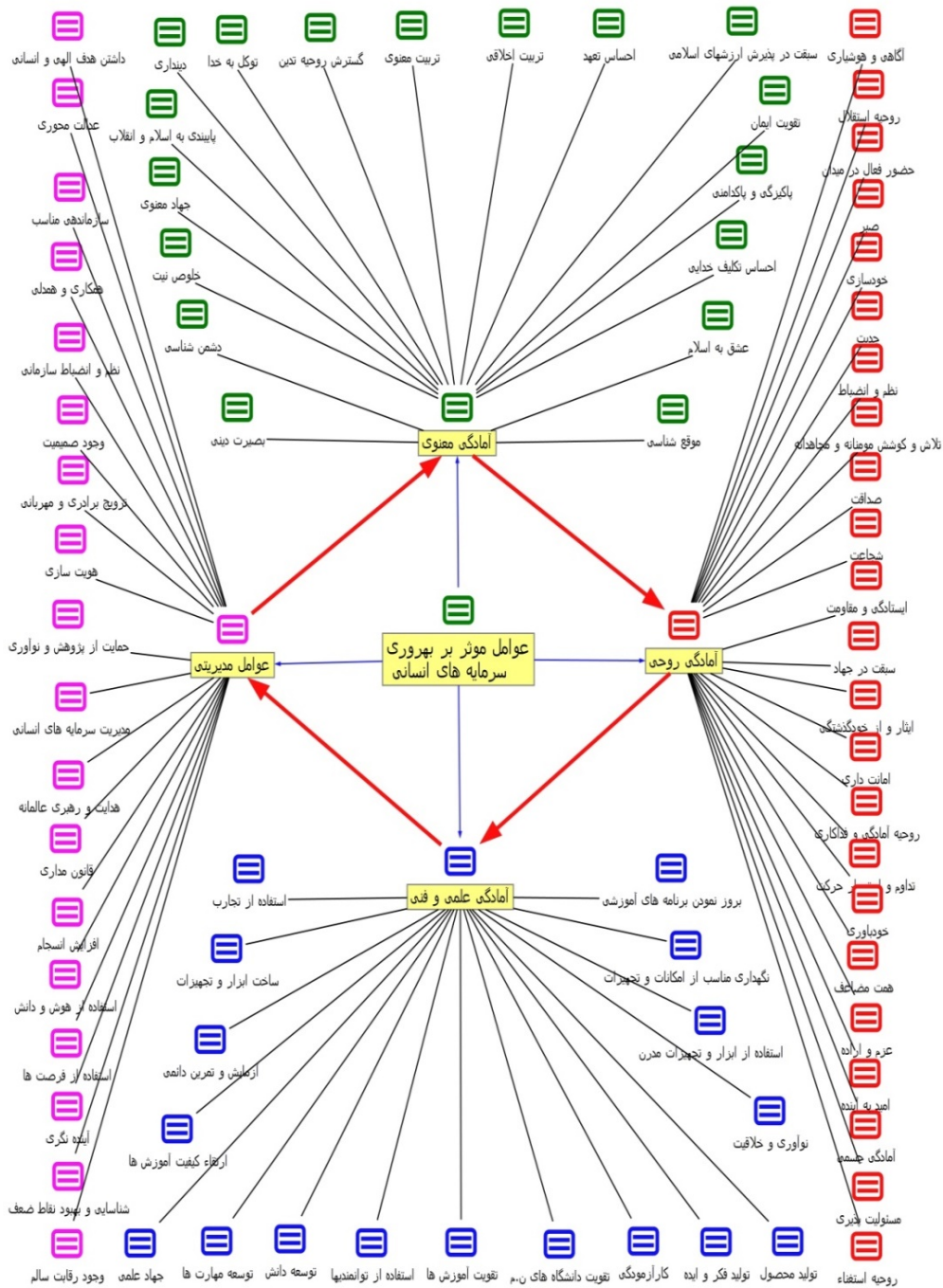
شناسه کد	فراوانی	مقوله‌ها	کدهای باز
۴۰	۴	آمدگی روحی / شجاعت، ایثار و از خودگذشتگی	روحیه آمدگی و فداکاری
۱۴	۴	آمدگی روحی	صبر، ایستادگی و مقاومت
۲۲	۴	آمدگی معنوی / داشتن هدف الهی و انسانی	خلوص نیت
۳۷	۴	آمدگی معنوی	داشتن هدف الهی و انسانی
۱	۴	عوامل مؤثر بر بهره‌وری سرمایه‌های انسانی	آمدگی معنوی
۶	۵	آمدگی معنوی / پایبندی به اسلام و انقلاب	احساس تعهد
۴۱	۵	آمدگی معنوی / پایبندی به اسلام و انقلاب	پاکیزگی و پاک‌دامنی
۱۱	۶	آمدگی معنوی	پایبندی به اسلام و انقلاب
۲۶	۶	آمدگی معنوی	توکل به خدا
۹	۷	آمدگی علمی و فنی / توسعه دانش و مهارت‌ها	توسعه دانش
۱۳	۷	آمدگی روحی / شجاعت، ایثار و از خودگذشتگی	شجاعت
۴۸	۷	آمدگی روحی / حضور فعال و مستمر	عزم و اراده
۱۹	۸	آمدگی روحی	تلاش و کوشش مؤمنانه و مجاهدانه
۵	۱۳	آمدگی معنوی / توکل به خدا	تقویت ایمان

بنابراین در فاز اول پس از تحلیل محتوای فرمایش‌ها، عوامل مؤثر بر بهره‌وری سرمایه‌های انسانی در سازمان‌های دفاعی مبتنی بر فرمایش‌های مقام معظم رهبری به شرح جدول و شکل زیر به دست آمدند.

جدول ۴. عوامل مؤثر بر بهره‌وری سرمایه‌های انسانی

مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی	
آمدگی معنوی	عشق به اسلام، تربیت اخلاقی، تربیت معنوی، جهاد معنوی، احساس تعهد، موقع‌شناسی، دشمن‌شناسی، بصیرت دینی، احساس تکلیف خدایی، پاکیزگی و پاک‌دامنی، توکل به خدا، دین‌داری، خلوص نیت، گسترش روحیه تدین، سبقت در پذیرش ارزش‌های اسلامی، پایبندی به اسلام و انقلاب و تقویت ایمان	عوامل مؤثر بر بهره‌وری سرمایه‌های انسانی
آمدگی روحی	اعتماد به نفس، امید به آینده، خودسازی، آگاهی و هوشیاری، آمدگی جسمانی، مسئولیت‌پذیری، روحیه استغنا، روحیه استقلال، صبر، حضور فعال در میدان، عزم اراده، همت مضاعف، خودباوری، تداوم و استمرار حرکت، روحیه آمدگی و فداکاری، جدیت، نظم و انضباط، تلاش و کوشش مؤمنانه و مجاهدانه، صداقت، شجاعت، ایستادگی و مقاومت، سبقت در جهاد، ایثار و از خودگذشتگی و امانت‌داری	
آمدگی علمی و فنی	به‌روز کردن برنامه‌های آموزشی، استفاده از ابزار و تجهیزات مدرن، نگهداری مناسب از امکانات و تجهیزات، ساخت ابزار و تجهیزات، آزمایش و تمرین دائمی، استفاده از تجارب، جهاد علمی، نوآوری و خلاقیت، تولید محصول، تولید فکر و ایده، کارآزمودگی، تقویت دانشگاه‌های نیروهای مسلح، تقویت آموزش‌ها، استفاده از توانمندی‌ها، ارتقای کیفیت آموزش‌ها، توسعه مهارت‌ها و توسعه دانش	
آمدگی مدیریتی	شناسایی و بهبود ضعف‌ها، آینده‌نگری، استفاده از فرصت‌ها، استفاده از هوش و دانش، افزایش انسجام، قانون‌مداری، عدالت‌محوری، هدایت و رهبری عالمانه، مدیریت سرمایه‌های انسانی، حمایت از پژوهش و نوآوری، هویت‌سازی، وجود صمیمیت، وجود رقابت سالم، داشتن هدف الهی و انسانی، ترویج برادری و مهربانی، نظم و انضباط سازمانی، سازمان‌دهی مناسب و همکاری و هم‌دلی	

همان گونه که در جدول بالا و شکل زیر مشخص شده، عوامل مؤثر بر بهره‌وری سرمایه‌های انسانی در سازمان‌های دفاعی از دیدگاه مقام معظم رهبری شامل چهار مقوله آمادگی معنوی، روحی، علمی و فنی و مدیریتی است که زیرمقوله‌های آن به شرح نمودار شکل زیر به دست آمده است.



شکل ۱. عوامل مؤثر بر بهره‌وری سرمایه‌های انسانی از دیدگاه مقام معظم رهبری مدظله‌العالی

عوامل شناسایی شده از تحلیل محتوای فرمایش‌ها، در اختیار چهار نفر از متخصصان حوزه منابع انسانی قرار گرفت و به روش نگاهت‌شناختی بررسی شده و پس از اخذ نظر آنان عوامل به شرح زیر نهایی شد.

جدول ۵. عوامل مؤثر بر بهره‌وری سرمایه‌های انسانی

مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی
آمادگی معنوی	داشتن هدف الهی و انسانی و خلوص نیت، تربیت اخلاقی و معنوی، بصیرت دینی، جهاد معنوی و سبقت در پذیرش ارزش‌های اسلامی، پابندی به اسلام و انقلاب و تقویت ایمان و توکل به خدا
آمادگی روحی	خودسازی، خودباوری و اعتمادبه‌نفس، امید به آینده، آگاهی و هوشیاری، مسئولیت‌پذیری، روحیه استقلال و استغنا، حضور فعال و مستمر، نظم و انضباط، تلاش و کوشش مؤمنانه و مجاهدانه، صداقت و امانت‌داری، صبر، ایستادگی و مقاومت، شجاعت، ایثار و از خودگذشتگی
آمادگی علمی و فنی	به‌روز کردن، ارتقای کیفیت برنامه‌های آموزشی، ساخت ابزار و تجهیزات لازم، استفاده و به‌کارگیری از ابزار و تجهیزات مدرن، نگهداری مناسب از امکانات و تجهیزات، تمرین دائمی و برگزاری رزمایش‌ها، استفاده از تجارب و توانمندی‌ها، جهاد علمی، نوآوری و خلاقیت، تقویت دانشگاه‌های ن.م و توسعه دانش و مهارت‌ها
الزامات مدیریتی	داشتن برنامه‌های راهبردی و آینده‌نگر، شناسایی و بهبود ضعف‌ها، شناسایی و استفاده از فرصت، استفاده از هوش و دانش، قانون‌مداری، ایجاد عدالت سازمانی، هدایت و رهبری عالمانه، مدیریت سرمایه‌های انسانی، حمایت از پژوهش و نوآوری، ایجاد هویت متمایز، وجود رقابت سالم، ایجاد محیط گرم، صمیمی و همراه با مهر و محبت و سازمان‌دهی مناسب

بحث و نتیجه‌گیری

عقب‌ماندگی ارمان سرمایه انسانی منفعل و بی‌انگیزه است. اگر سرمایه‌های انسانی از بهره‌وری بالایی برخوردار باشد، می‌تواند سایر منابع را به‌نحو احسن و مطلوب به‌کار گیرد و انواع بهره‌وری را محقق کند و در نهایت، سازمان را بهره‌ور کند تا بتواند ضمن کاهش هزینه‌ها، به اهداف خود نیز نائل آید.

افزایش بهره‌وری منابع انسانی نیز معلول عوامل متعددی است که در پژوهش‌های مختلف به‌طور عمده به عوامل فردی، گروهی، سازمانی، محیطی، مدیریتی، اجتماعی، روانی، اقتصادی، انگیزشی ... اشاره شده است. اکثر پژوهش‌های پیشین، بر سازمان‌های غیرنظامی متمرکز بوده‌اند و به‌طور عمده با اتکا به الگوهای معرفی‌شده در جوامع غربی این عوامل را بررسی کرده‌اند. در پژوهش حاضر، این عوامل از بین فرمایش‌های مقام معظم رهبری مدظله‌العالی احصا شده است. از این رو، از دیدگاه مقام معظم رهبری مدظله‌العالی عوامل مؤثر بر بهره‌وری عبارت‌اند از: آمادگی روحی، معنوی، آمادگی علمی و فنی و الزامات مدیریتی.

آمادگی معنوی به این معناست که کارکنان در عمل با خلوص نیت، اهداف الهی و انسانی و با توکل به خدا، تقویت ایمان و اخلاق و بصیرت دینی، پابندی خود را به اسلام و انقلاب ثابت کنند.

آمادگی روحی به این معناست که کارکنان با آگاهی و هوشیاری، امید به آینده، خودسازی، خودباوری و اعتمادبه‌نفس، مسئولیت‌پذیری، روحیه استقلال و استغنا، صداقت و امانت‌داری، نظم و انضباط، صبر، ایستادگی و مقاومت، شجاعت، ایثار و از خودگذشتگی و تلاش و کوشش مؤمنانه و مجاهدانه وظایف خود را به انجام برسانند.

آمادگی علمی و فنی، به این معناست که برنامه‌های تربیتی و آموزشی دانشگاه‌های مدنظر تقویت و به‌روزرسانی شوند؛ کارکنان با جهاد علمی و استفاده از خلاقیت و نوآوری، دانش و مهارت‌های خود را توسعه دهند؛ ابزار و تجهیزات لازم توسط کارکنان تولید و به‌کار گرفته شود؛ فرایند نگهداری از تجهیزات و امکانات به‌طور مناسب انجام شود؛ برای حفظ آمادگی، مأموریت‌های واگذاری به‌صورت رزمایش تمرین شود و از تجارب و توانمندی‌های به‌دست‌آمده به‌نحو مطلوب بهره‌برداری شود.

الزامات مدیریتی به این اشاره می‌کند که مدیران سازمان با هدایت و رهبری عالمانه و مدیریت سرمایه‌های انسانی همراه با مهر و محبت، قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها را شناسایی کنند و با تدوین برنامه‌های راهبردی و آینده‌نگر و به کمک هوش و دانش سازمانی، برای سازمان خود هویت ممتاز ایرانی اسلامی ایجاد کند و با سازمان‌دهی مناسب، ایجاد عدالت سازمانی، قانون‌مداری و حمایت از پژوهش و نوآوری، زمینه فعالیت و تلاش کارکنان را میسر کنند.

یافته‌های این پژوهش در بعد آمادگی روحی با پژوهش‌های نصرت پناه و همکاران (۱۳۹۱) و عاشوری (۱۳۹۱) مطابقت و هم‌راستایی دارد و در بعد عوامل معنوی نتایج این پژوهش با پژوهش میرکازمی و همکاران (۱۳۹۶) که به عوامل فرهنگی اشاره کرده، نزدیک است و تفاوت عمده یافته‌های این پژوهش با پژوهش‌های مشابه همان بعد عوامل معنوی است که در اکثر الگوها نادیده گرفته شده یا خیلی جدی به آن پرداخته نشده است.

در بعد آمادگی علمی و فنی نتایج این پژوهش با پژوهش‌های هالکوس و بوسیناکیس (۲۰۱۰)، مبینی دهکردی و ابراهیمی (۱۳۹۵)، کیانی و رادفر (۱۳۹۴) و آقائی و همکاران (۱۳۹۴) هم‌خوانی دارد و در خصوص الزامات مدیریتی با پژوهش‌های میرکازمی و همکاران (۱۳۹۶)، اعتضادی (۱۳۹۶) و شجاعی و همکاران (۱۳۹۵) هم‌خوانی و مطابقت دارد.

بنابراین پیشنهاد می‌شود، بر اساس فرمایش‌های مقام معظم رهبری، ضمن توجه به آمادگی سازمانی (ساختار سازمانی مناسب، سیستم‌های اطلاعاتی، برنامه‌ریزی منابع انسانی، حقوق و مزایا، روابط کار، آموزش، یادگیری و مدیریت دانش، مدیریت عملکرد، مدیریت استعداد، سیستم پیشنهادها و نوآوری مستمر، حسابرسی و ریسک منابع انسانی، رهبری و استراتژی سازمانی و ...)، در خصوص ایجاد آمادگی معنوی در سرمایه‌های انسانی ضمن سنجش دقیق این شاخص‌ها هنگام انتخاب و استخدام کارکنان، برای تقویت آن، برنامه‌های منسجم و علمی آموزشی و تربیتی تدوین شده و این آمادگی کارکنان به صورت مستمر سنجش شود و متناسب با افزایش یا کاهش این آمادگی، برنامه‌ها نیز بازنگری شوند.

در زمینه آمادگی روحی نیز علاوه بر سنجش این آمادگی در زمان استخدام کارکنان و پذیرش کارکنانی که از توانمندی لازم در این زمینه برخوردار هستند، با توجه به نقشی که این آمادگی در سازمان‌های دفاعی و انجام مأموریت‌های آن دارد، به صورت مستمر رصد شده و برنامه‌هایی برای تقویت در این سازمان‌ها اجرا شود و دانشگاه‌های نظامی، در زمینه آمادگی علمی و فنی نیز رویکردهای پژوهشی خود را تقویت کنند و بیشتر آموزش‌های خود را از حالت تئوریک به آموزش‌های عملی و پژوهش محور سوق دهند تا توانایی حل مشکلات و کاهش وابستگی به علوم و فناوری در این سازمان‌ها میسر شود.

با توجه به ماهیت فعالیت‌های سازمان‌های نظامی، اهمیت داشتن ایثار، از خودگذشتگی و شجاعت، آمادگی معنوی و روحی می‌تواند بر عملکرد سرمایه‌های انسانی تأثیر بسزایی داشته باشد و در جایی که دفاع از کشور، ملت، دین و سرزمین مطرح است، این آمادگی‌ها اهمیت و ضرورت مضاعفی پیدا می‌کنند و با بالا بودن این آمادگی‌ها، مأموریت‌های محوله با اقتدار انجام می‌شود، از این رو، در سازمان‌های نظامی، نایستی عوامل مؤثر بر بهره‌وری را به عواملی که در سایر سازمان‌ها مد نظر است، محدود کرد، بلکه باید برنامه‌های تقویت این عوامل که به طور عمده در برنامه‌های تربیتی و آموزشی این سازمان‌ها گنجانده شده با کیفیت بهتر و بالاتر پیگیری شوند. از این رو، پیشنهاد می‌شود، نیروهای مسلح ابتدا با تدوین و تصویب الگوی جامع بهره‌وری سرمایه‌های انسانی با مشارکت همه سازمان‌ها و نهادهای نظامی و انتظامی و بهره‌گیری از همه ظرفیت‌های موجود، شاخص‌های آمادگی معنوی، روحی و علمی و فنی و همچنین الزامات

مدیریتی را شناسایی و به تصویب برسانند و سپس برنامه‌های جذب، آموزش و توانمندسازی، به‌کارگیری سرمایه‌های انسانی و هدایت و رهبری آنان را نیز بر مبنای الزامات این الگو بازنگری کنند.

منابع

- آقائی، رضا؛ آقائی، میلاد؛ آقائی، اصغر (۱۳۹۴). بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی. *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)*، ۷(۴)، ۲۷-۴۹.
- ابطحی، سید حسین؛ کاظمی، بابک (۱۳۷۶). بهره‌وری. تهران: انتشارات مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.
- ابیلی، خدایار؛ حیات، علی اصغر؛ یوزباشی، علیرضا (۱۳۹۳). بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی دانشگر. *مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت*، ۶(۱۹)، ۱۳۱-۱۹۰.
- احمدزاده، سید مصطفی (۱۳۸۹). سوره عصر، منشور بهره‌وری قرآن کریم. *فصلنامه پژوهش‌های قرآنی*، ۱۶(۶۲ و ۶۳)، ۳۱۴-۳۴۳.
- اعتضادی، شکوفه (۱۳۹۶). بررسی عوامل مؤثر بر افزایش بهره‌وری نیروی انسانی در شرکت برق. *دوازدهمین کنفرانس ملی کیفیت و بهره‌وری*، ۱۲ اسفندماه.
- اعظم وزیری، سرور؛ منصوری، حسین؛ ادیبان، احمد (۱۳۸۸). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی. *فصلنامه تعلیم و تربیت*، ۱۰(۱۰۰)، ۱۳۵-۱۵۹.
- ایزدپناه، عباس؛ رستمی، محمد زمان؛ بداشتی، علی‌الله؛ دباغیان، محمد تقی (۱۳۹۸). ابعاد بهره‌وری بر اساس آموزه‌های دینی. *فصلنامه مجلس و راهبرد*، ۲۶(۹۸)، ۲۵۳-۲۷۶.
- تیموری، مصطفی؛ موسوی، سید روح‌اله (۱۳۹۶). بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی در تولید انگور. *فصلنامه پژوهش‌های ترویج و آموزش کشاورزی*، ۱۰(۳)، ۱-۱۰.
- جعفری، امیر؛ معمارزاده طهران، غلامرضا (۱۳۹۶). شناسایی مؤلفه‌های مؤثر بر بهره‌وری کارکنان در یک سازمان بهداشت و درمان نظامی. *مجله طب نظامی*، ۱۹(۳)، ۱۳۴-۱۴۴.
- حسینی نودهی، سیده مریم (۱۳۹۱). *رابطه برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی با بهره‌وری کارکنان ادارات مرکزی بانک مسکن*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- حیدری، نظر (۱۳۹۳). بررسی عوامل مؤثر بر توانمندسازی و بهره‌وری منابع انسانی. *اولین کنفرانس اقتصاد و مدیریت کاربردی با رویکرد ملی*، بابلسر.
- دانیالی ده حوضی؛ علامه، سید محسن؛ منصوری، حسین (۱۳۹۲). بررسی و شناخت عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی و تعیین اولویت آنها. *فصلنامه مدیریت بهره‌وری*، ۷(۲۷)، ۴۳-۷۲.
- رازینی، روح‌اله؛ آذر، عادل؛ محمدی، روح‌اله (۱۳۹۲). ارائه مدل سنجش عملکرد سازمان‌های چابک: رویکرد مدل‌سازی ساختاری تفسیری. *چشم‌انداز مدیریت صنعتی*، ۱۲(۳۶)، ۸۷-۱۰۹.
- زمانی، هادی؛ مؤمنی فرد، حسین؛ پرتوی، محمدتقی (۱۳۹۸). عوامل مؤثر بر توانایی افسران گردان‌های پدافند هوایی. *فصلنامه علوم و فنون نظامی*، ۱۵(۴۷)، ۱۲۵-۱۴۲.
- ستوده آرائی، حسین؛ بالایی، جهانگیر؛ قاسمی، حمیدرضا (۱۳۹۵). بررسی تأثیر سیاست‌های ارزیابی عملکرد بر بهره‌وری منابع انسانی در شرکت دخانیات ایران. *فصلنامه علمی مطالعات منابع انسانی*، ۱۶(۱)، ۶۸-۸۹.
- شجاعی، سید سعید؛ جلالی، غلام‌رضا؛ منطقی، نیکزاد (۱۳۹۵). شناسایی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی. *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)*، ۸(۲)، ۱۶۱-۱۸۱.

- ضرغامی فر، مژگان؛ آذر، عادل (۱۳۹۲). تحلیلی بر شیوه نگاشت‌شناختی در ساختاربندی داده‌های کیفی مطالعات سازمانی. *فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی*، ۳ (۱ و ۲)، ۱۵۹-۱۸۵.
- طاهر، بیتا (۱۳۹۴). بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی. *ماهنامه اجتماعی، اقتصادی، علمی و فرهنگی کار و جامعه*، ۱۹۰ (۱)، ۵۸-۷۱.
- طاهری، میر محمود؛ مولوی، مهران؛ صادق فیضی، جعفر (۱۳۹۲). بررسی نقش و میزان تأثیر مهارت‌های مدیریتی بر بهره‌وری منابع انسانی (در میان دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارومیه). *دومین همایش ملی علوم مدیریت نوین*، گرگان.
- عاشوری، فیروزه؛ فتاحی، افروز (۱۳۹۲). *بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی در شرکت راه آهن جمهوری اسلامی ایران*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مدیریت دولتی.
- عباسی، طیبیه؛ مقیمی، بهاره؛ دستی‌گردی، زهرا (۱۳۹۴). تبیین رابطه بین تقدیرگرایی و بهره‌وری نیروی انسانی. *فصلنامه علمی مطالعات منابع انسانی*، ۵ (۳)، ۱۱۷-۱۳۴.
- فرهادی، علی؛ لطفی، مصطفی (۱۳۹۸). ارائه الگوی ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی در یگان‌های دفاعی کشور. *فصلنامه علوم و فنون نظامی*، ۱۵ (۵۰)، ۱۳۵ - ۱۵۶.
- فجنانچی، مریم؛ صدری، آرزو؛ سعیدی، شهرام (۱۳۹۲). افزایش بهره‌وری نیروی انسانی با استفاده از مدل‌های تصمیم‌گیری چند معیاره فازی در شرکت سیمان صوفیان. *ماهنامه علمی - تخصصی فناوری سیمان*، ۵۹ (۵۹)، ۴۹-۵۹.
- کرسول، جان دبلیو. (۱۳۹۱). *طرح پژوهشی رویکردهای کیفی، کمی و ترکیبی*. ترجمه علیرضا کیامنش و مریم دانای طوس. تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی دانشگاه علامه طباطبایی.
- کیانی، ندا؛ رادفر، رضا (۱۳۹۴). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری سازمان با استفاده از مدل دیماتل. *فصلنامه مدیریت بهره‌وری*، ۹ (۳۵)، ۱۱۱-۱۳۰.
- میینی دهکردی، الهه؛ ابراهیمی، مسیح (۱۳۹۵). تحلیل نقش نظام ارزشیابی عملکرد در بهره‌وری سازمان. *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)*، ۸ (۳)، ۵۹-۸۱.
- مردانی شهر بابک، محمد؛ خاکی، ابوزر (۱۳۹۸). ارائه الگوی بهره‌وری کارکنان دانشگاه‌های نیروهای مسلح. *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)*، ۱۱ (۲)، ۱۶۷-۱۸۹.
- مهرابیان، فردین؛ نصیری‌پور، امیر اشکان؛ فرمانبر، ربیع‌الله؛ کشاورز محمدیان، سکینه (۱۳۹۰). تعیین عوامل ارتقاء بهره‌وری نیروی انسانی از دیدگاه اعضای هیئت‌علمی و غیرهیئت‌علمی دانشگاه علوم پزشکی گیلان. *پژوهش در آموزش علوم پزشکی*، ۳ (۲)، ۵۸-۶۳.
- میرکازمی، سیده عذرا؛ راست‌گو، سمیه؛ خراشادیزاده، محمد (۱۳۹۶). طراحی ابزار سنجش عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی در فدراسیون‌های ورزشی ایران. *فصلنامه مدیریت و توسعه ورزش*، ۶ (۲)، ۱-۱۵.
- میرمحمدصادقی، سید علیرضا؛ زارعی، مصطفی؛ طهماسبی، عباس (۱۳۹۸). شناسایی و رتبه‌بندی کارکردهای بهره‌وری کارکنان با استفاده از تلفیق BSC و روش شناسی مهندسی ارزش. *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)*، ۱۰ (۴)، ۲۳۳-۲۵۸.
- نصرت پناه، سیاوش؛ حصرچی، امیر؛ دهقانی، محب علی (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری نیروی انسانی. *دو فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)*، ۴ (۱)، ۱۸۹-۲۰۶.
- نقی زاده، محمد (۱۳۹۴). تأملاتی در تعامل با فرهنگ‌ها در زمینه نظریه‌ها و اصطلاحات. *دو فصلنامه معماری ایرانی*، ۴ (۸)، ۹۰-۱۰۶.
- هرسی، پاول؛ کنث بلانچارد (۱۳۷۸). *مدیریت رفتار سازمانی*. (قاسم کبیری، مترجم). تهران.

References

- Abbasi, T., Moghimi, B., Handicraft, Z. (2015). Explain the relationship between destiny and manpower productivity. *Journal of Human Resources Studies*, 5(3), 117-134. (in Persian)
- Abili, K., Hayat, A.A., Yuzbashi, A. (2014). A Study of Factors Affecting the Productivity of Human Resources. *Human Resource Management in the Oil Industry*, 6 (19), 131-190. (in Persian)
- Abtahi, S.H., Kazemi, B. (1997). *Productivity*. Tehran: Publications of the Institute of Business Studies and Research. (in Persian)
- Aghaei, R., Aghaei, M., Aghaei, A. (2015). A Study of Factors Affecting Manpower Productivity. *Human Resources Management Research*, 7 (4), 27-49. (in Persian)
- Ahmadzadeh, S.M. (2010) Surah Asr, Charter of Productivity of the Holy Quran. *Quarterly Journal of Quranic Studies*, 16 (62 and 63), 314-343. (in Persian)
- Ashuri, F., Fattahi, A. (2013). *Investigating the Factors Affecting Human Resource Productivity in the Railway Company of the Islamic Republic of Iran*. Master Thesis, Public Management. (in Persian)
- Attar, A. A., Gupta, A. K., & Desai, D. B. (2012). A study of various factors affecting labour Productivity and methods to improve it. *IOSR Journal of Mechanical and Civil Engineering (IOSR-JMCE)*, 1(3), 11-14.
- Azam Vaziri, S., Mansoori, H., Adiban, A. (2009). Identify and prioritize the factors affecting the productivity of human resources. *Quarterly Journal of Education*, (100), 135-159. (in Persian)
- Bahadori, M., Teimourzadeh, E., Farahani, H. (2013). Factors Affecting Human Resources' Productivity in a Military Health Organization. *Iranian Journal of Military Medicine*, 15(1), 77- 86.
- Baharin, R., Halal Syah Aji, R., Yussof, I., Mohd Saukani, N. (2019). Impact of Human Resource Investment on Labor. Productivity in Indonesia. *Iranian Journal of Management Studies (IJMS)*, 13(1), 139-164.
- Creswell, J.W. (2012). *Research design of qualitative, quantitative and combined approaches*. (Alireza Kiamanesh and Maryam Danae Toos, Trans.) Tehran: Allameh Tabatabaei University Jihad Publications. (in Persian)
- Daniel Dehhos, M., Allameh, S.M., Mansoori, H. (2013). Investigating and recognizing the factors affecting the productivity of human resources and determining their priorities. *Productivity Management Quarterly*, 7 (27), 43-72. (in Persian)
- De Brito, R.P., Oliveira, L.B. (2016). The Relationship Between Human Resource Management and Organizational Performance. *Brazilian business review*, 13(3), 90-110.
- De la Fuente, A. (2011). Human Capital and Productivity. *Barcelona Economics Working Paper Series*, Working Paper n° 530.
- Dey, S., Prabhu, S.M., Subramani, G.S. (2017). Identification And Mitigation Of Factors Affecting Human Resource Productivity In Construction. *International Journal of Civil Engineering and Technology (IJCIET)*, 8(1), 123-131.
- Etezadi, S. (2017), A Study of Factors Affecting Manpower Productivity Increase in Electricity Company. *Twelfth National Conference on Quality and Productivity*, 12 March. (in Persian)

- Eyzadpanah, A., Rostami, M.Z., Bedashti, A. A., Dabaghian, M. T. (2019). Dimensions of productivity based on religious teachings. *Quarterly Journal of Parliament and Strategy*, 26 (98), 253-276. (in Persian)
- Farhadi, A., Lotfi, M. (2019). Presenting a model for improving the productivity of human resources in the country's defense units. *Journal of Military Science and Technology*, 15 (50), 135 - 156. (in Persian)
- Fenchuanchi, M., Sadri, A., Saeedi, S. (2013). Increasing the productivity of human resources by using fuzzy multi-criteria decision models in Sufian Cement Company. *Scientific-Specialized Monthly of Cement Technology*, 59, 59-49. (in Persian)
- Ghosh, D., Huang, X. and Sun, L. (2020). Managerial Ability and Employee Productivity. Burney, L.L. (Ed.) *Advances in Management Accounting*, 32, 151-180.
- Halkos, G. & Bousinakis, D. (2010). The effect of stress and satisfaction on productivity. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 59, 415-431.
- Heydari, N (2014). Investigating the effective factors on empowerment and productivity of human resources. *The first conference on economics and applied management with a national approach*, Babolsar. (in Persian)
- Hosseini, N., Seyedeh, M. (2012). *The Relationship between Strategic Human Resource Planning and Employee Productivity of Central Housing Bank*, M.Sc. Thesis, School of Management, Islamic Azad University, Central Tehran Branch. (in Persian)
- Hourani, L.L., Williams, T.V., & Kress, A.M. (2008). Stress, mental health, and job performance among active duty military personnel. *Military medicine*, 171(9), 849-856.
- Iqbal, N., Ahmad, M., MC Allen, M., & Raziq, M. M. (2018). Does e-HRM improve labour productivity? A study of commercial bank workplaces in Pakistan. *Employee Relations*, 40(2), 281-297.
- Iverson, R. & Zatzick, Ch. (2011). The effects of downsizing on labor productivity: The value of showing consideration for employees' morale and welfare in high-performance work systems. *Human Resource Management*, 50, 29 - 44.
- Jafari, A., Memarzadeh Tehran, G. (2017). Identify components affecting employee productivity in a military health care organization. *Journal of Military Medicine*, 19 (3), 134-144. (in Persian)
- Kiani, N., Radfar, R. (2015). Identifying and ranking the factors affecting the productivity of the organization using Dimatel model. *Productivity Management Quarterly*, 9 (35), 111-130. (in Persian)
- Mardani Shahre Babak, M., Khaki, A. (2019). Presenting the productivity model of the staff of the Armed Forces universities. *Quarterly Journal of Human Resource Management Research, Imam Hossein University*, 11 (2), 167-189. (in Persian)
- Mehrabian, F., Nasiripour, A.A., Farmanbar, R., Keshavarz Mohammadian, S (2011). Determining the factors of improving the productivity of human resources from the perspective of faculty and non-faculty members of Guilan University of Medical Sciences. *Research in Medical Education*, 3 (2), 58-63. (in Persian)
- Mir Mohammad Sadeghi, S.A., Zarei, M., Tahmasebi, A. (2019). Identify and rank employee productivity functions using a combination of BSC and value engineering methodology. *Quarterly Journal of Human Resource Management Research*, 10(4), 233-258. (in Persian)

- Mirkazemi, S. A., Rastgoo, S., Kharashadizadeh, M. (2017). Designing a tool to measure the factors affecting the productivity of human resources in Iranian sports federations. *Journal of Sports Management and Development*, 6 (2), 1-15. (in Persian)
- Mobini Dehkordi, G., Ebrahimi, M. (2016). Analyzing the role of performance appraisal system in organizational productivity. *Human Resource Management Research*, 8 (3), 59-81. (in Persian)
- Naghizadeh, M. (2015). Reflections on interactions with cultures in the field of theories and terms. *Bi-Quarterly Journal of Iranian Architecture*, 4 (8), 90-106. (in Persian)
- Nusrat Panah, S., Hesarchi, A., Dehghani, M.A. (2012). Investigating the relationship between quality of work life and productivity of human resources. *Bi-Quarterly Journal of Human Resource Management Research*, 4 (1), 189-206. (in Persian)
- Razini, R., Adel, A., Mohammadi, R. (2013). Presenting a Performance Measurement Model for Agile Organizations: An Interpretive Structural Modeling Approach. *Industrial Management Perspectives*, 12 (36), 87-109. (in Persian)
- Salahshour, S. (2012). Ranking factors affecting the productivity of human resources using MADM techniques. *Journal of Soft Computing and Applications*, DOI: 10.5899/2012/jsca-00008.
- Shojaei, S.S., Jalali, G. R., Manteghi, N. (2016). Identify the factors affecting the productivity of human resources. *Quarterly Journal of Human Resource Management Research*, 8 (2), 161-181. (in Persian)
- Sotoudeh Arani, H., Balai, J., Ghasemi, H.R. (2016). Investigating the effect of performance appraisal policies on human resource productivity in Iran Tobacco Company. *Journal of Human Resources Studies*, 6 (1), 68-89. (in Persian)
- Taheri, M.M., Rumi, M., Sadegh Faizi, J. (2015). Investigating the role and effect of management skills on human resource productivity (among Islamic Azad University, Urmia Branch). *The Second National Conference on Modern Management Sciences*, Gorgan. (in Persian)
- Tahir, B. (2015). Investigating the factors affecting the productivity of human resources. *Social, Economic. Scientific and Cultural Monthly of Work and Society*, (190), 58-71. (in Persian)
- Teymouri, M., Mousavi, S.R. (2017). Investigating the factors affecting the productivity of human resources in grape production. *Journal of Agricultural Extension and Education Research*, 10 (3), 1-10. (in Persian)
- Tulu, D. T. (2017). Should online social Medias (OSMs) be banned at work? The impact of social Medias on employee productivity in Ambo University, a case study. *Research in International Business and Finance*, 42, 1096-1102.
- Zamani, H., Momeni Fard, H., Partovi, M.T. (2019). Factors affecting the ability of air defense battalion officers. *Journal of Military Science and Technology*, 15(47), 125-142. (in Persian)
- Zarghamifar, M., Azar, A (2013). An analysis of cognitive mapping in structuring qualitative data of organizational studies. *Quarterly Journal of Organizational Behavior Studies*, 3 (1 and 2), 159-185. (in Persian)