

شناسایی عوامل مؤثر در سنجش بهره‌وری منابع انسانی (مورد مطالعه: یک سازمان نظامی)

مصطفی زارعی^۱ | احمد صابری مقدم^۲ | ابراهیم شفیعی کامل پاشاکی^۳

چکیده

هدف پژوهش حاضر شناسایی عوامل مؤثر بر سنجش بهره‌وری منابع انسانی و ارائه یک مدل بومی و علمی برای ارزیابی آن در یک سازمان نظامی است. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی-توسعه‌ای و از نظر روش، آمیخته (کیفی-کمی) است. در بخش کیفی، با بهره‌گیری از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۳ نفر از خبرگان دانشگاهی و سازمانی و تحلیل مضمون، ابعاد و شاخص‌های مدل استخراج و اشباع نظری حاصل شد. در بخش کمی، به منظور اعتبارسنجی مدل، پرسشنامه بومی شده بر اساس الگوی اچ‌یو در میان ۱۰۰ نفر از مدیران و کارشناسان منابع انسانی توزیع و داده‌ها با استفاده از آمار توصیفی، آزمون t تک‌نمونه‌ای و تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی تحلیل شد. یافته‌های کیفی نشان داد بهره‌وری منابع انسانی در سازمان نظامی مورد مطالعه دارای هفت بعد اصلی شامل توانایی، وضوح نقش و هدف، کمک و حمایت سازمانی، انگیزش و مشوق‌ها، ارزیابی عملکرد، اعتبار و قابلیت اعتماد، و محیط کار و سازمان است. نتایج بخش کمی حاکی از آن است که تمامی سازه‌ها از روایی سازه، روایی همگرا و پایایی مناسب (آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و شاخص rho_A) برخوردارند و مدل اندازه‌گیری از برازش قابل قبولی برخوردار است. همچنین میانگین مؤلفه‌های توانایی و وضوح نقش در وضعیت مطلوب، درحالی‌که مؤلفه‌های حمایت سازمانی و نظام پاداش در سطح نامطلوب یا مرزی ارزیابی شدند. در مجموع، ابزار طراحی‌شده توانایی سنجش چندبعدی بهره‌وری منابع انسانی در سازمان‌های نظامی را داشته و می‌تواند به عنوان چارچوبی علمی برای ارزیابی و بهبود بهره‌وری نیروی انسانی مورد استفاده قرار گیرد.

کلیدواژه‌ها: بهره‌وری، منابع انسانی، مدل اچ‌یو، سازمان نظامی، مدل اندازه‌گیری.

DOR:

- ۱ استادیار گروه علمی آماد و زنجیره تأمین، دانشکده و پژوهشکده علوم انسانی، دانشگاه افسری و تربیت پاسداری امام حسین (ع)، تهران، ایران، (نویسنده مسئول) mozare66@yahoo.com
- ۲ دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت و برنامه‌ریزی راهبردی، دانشگاه جامع امام حسین (ع)، تهران، ایران.
- ۳ کارشناسی ارشد مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت و برنامه‌ریزی راهبردی، دانشگاه جامع امام حسین (ع)، تهران، ایران.

۴

سال دوم

پاییز و زمستان ۱۴۰۴

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت:

۱۴۰۴/۱۱/۱۲

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۴/۱۲/۲۰

صص: ۷۰-۱۱۸

شاپا چاپ: ۳۱۱۵-۹۵۷۵

مقدمه

در دهه‌های اخیر، با توجه به منابع محدود و هزینه‌های بالای سازمان‌ها و نیاز به رقابت در بازار، بهره‌وری به یکی از دغدغه‌های اصلی مدیریت تبدیل شده و عملاً بقای سازمان‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد. بهبود بهره‌وری نقش مهمی در تقویت کارایی، کاهش هزینه‌ها و افزایش مزیت رقابتی سازمان‌ها ایفا می‌کند (بایوردیا^۱ و همکاران، ۲۰۲۳). یکی از عوامل کلیدی در دستیابی به بهره‌وری سازمانی، مدیریت منابع انسانی است. مدیریت مؤثر افراد در محیط‌های کسب و کار پویا و رقابتی، سازمان را قادر می‌سازد تا بهترین استعدادها را جذب، توسعه و حفظ کند. کارکنان ماهر و باانگیزه دارایی‌های ارزشمندی هستند و از طریق شیوه‌های مدیریت منابع انسانی ساختاریافته، سازمان می‌تواند اطمینان یابد که نیروی کاری کارآمد برای اجرای مؤثر استراتژی‌های سازمانی در اختیار دارد. علاوه بر این، مدیریت صحیح منابع انسانی انگیزه و رضایت کارکنان را افزایش داده و تأثیر مثبت بر کیفیت و خروجی کار دارد (آیتکین^۲ و همکاران، ۲۰۲۱؛ باهیره^۳ و همکاران، ۲۰۲۴). بهره‌وری به معنای نسبت میان خروجی و منابع مصرف شده برای دستیابی به آن خروجی است و بهره‌وری نیروی انسانی، میزان استفاده کارا و اثربخش از توانایی‌ها و مهارت‌های کارکنان برای خلق ارزش در سازمان را اندازه‌گیری می‌کند. در واقع نیروی انسانی، به عنوان مهم‌ترین اهرم افزایش یا کاهش بهره‌وری، نقش محوری در ارتقای کارایی سازمان ایفا می‌کند. رشد اقتصادی پایدار و تعالی سازمانی در گرو ارتقای بهره‌وری در تمام سطوح است. بهره‌وری و تعالی سازمانی به صورت مکمل یکدیگر عمل می‌کنند و برای دستیابی به اهداف سازمان، نیازمند منابع انسانی آگاه، باانگیزه و خودباور هستیم. حرکت بهره‌وری هدفمند، ابزار تصمیم‌گیری و ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان‌ها به شمار می‌رود (بایوردیا و همکاران، ۲۰۲۳؛ کارگر و فرج‌پور، ۱۳۸۸).

سازمان‌ها دارای دارایی‌های مشهود و نامشهود هستند که بهره‌وری سازمانی وابسته به بهره‌برداری مؤثر از منابع انسانی می‌باشد. تحقیقات نشان می‌دهد که عوامل متعددی بر بهره‌وری تأثیر گذارند؛ از جمله آموزش و ارتقای مهارت‌ها، انگیزش و ایجاد روحیه کاری، فراهم کردن زمینه ابتکار و خلاقیت، نظام‌های تشویق و تنبیه، انضباط و وجدان کاری و مدیریت اثربخش منابع

1 Baibordy

2 Aytekin

3 Bahiroh

(امامی میبدی، ۱۳۸۸) توجه به نیازها و انگیزه‌های کارکنان و همسویی آن‌ها با اهداف سازمان، شرط لازم برای افزایش بهره‌وری است. نیروی انسانی برخلاف سایر منابع سازمانی، هماهنگ‌کننده عوامل تولید و مهم‌ترین عامل مؤثر در افزایش بهره‌وری محسوب می‌شود (سانگ^۱ و همکاران، ۲۰۲۴).

با توجه به اهمیت بهره‌وری منابع انسانی، پژوهش حاضر به شناسایی عوامل مؤثر سنجش بهره‌وری منابع انسانی در یک سازمان نظامی متمرکز است. شناسایی این عوامل می‌تواند مدیران سازمان را در افزایش توانمندی کارکنان، ارتقای کارایی و اثربخشی، کاهش هزینه‌ها، ایجاد انگیزه کاری و بهبود گردش شغلی یاری کند. لذا مسئله اصلی تحقیق، طراحی ابزار سنجش بهره‌وری منابع انسانی است؛ چراکه مدل‌ها و الگوهای موجود عمدتاً برای بخش‌های صنعتی و تولیدی توسعه یافته‌اند و مناسب سازمان‌های نظامی نیستند. لذا طراحی ابزاری اختصاصی برای سنجش بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌های نظامی از اولویت ویژه‌ای برخوردار است.

مبانی نظری پژوهش

مفهوم بهره‌وری و مدیریت منابع انسانی

بهره‌وری در ادبیات مدیریت به معنای نسبت خروجی به ورودی است؛ یعنی میزان کارایی و اثربخشی استفاده از منابع برای دستیابی به نتایج مطلوب سازمانی. در سطح منابع انسانی، این مفهوم نه تنها به خروجی‌های کمی (مانند تعداد تولید یا حجم کار انجام‌شده) نگاه می‌کند، بلکه ارزش افزوده ناشی از مدیریت سرمایه انسانی، دانش، مهارت‌ها و رفتارهای کارکنان را نیز شامل می‌شود. درواقع بهره‌وری منابع انسانی مجموعه‌ای از عملکردهای تلفیقی است که اثرات مستقیم و غیرمستقیم مدیریت منابع انسانی را بر نتایج سازمانی نشان می‌دهد (لطیف، ۲۰۲۲). از سوی دیگر، مدیریت منابع انسانی به مجموعه‌ای از سیاست‌ها و رویه‌های سازمانی گفته می‌شود که هدف آن جذب، توسعه، حفظ و انگیزش نیروی انسانی است تا عملکرد کلی سازمان بهبود یابد. تحقیقات متعدد نشان داده‌اند که مدیریت منابع انسانی به‌طور معناداری با عملکرد و بهره‌وری سازمان پیوند

دارد؛ به گونه‌ای که سیاست‌های مدیریت منابع انسانی از قبیل انتخاب، آموزش، جبران خدمات و ارزیابی عملکرد می‌توانند خروجی‌های سازمانی را بهبود بخشند (کاتو^۱، ۲۰۰۸).

در عصر کنونی، بنگاه‌های اقتصادی در مواجهه با محیط پویا و رقابتی، بیش از هر زمان دیگری به افزایش بهره‌وری منابع انسانی نیاز دارند. بهره‌وری در این حوزه به معنای توانایی سازمان در دستیابی به نتایج مطلوب با حداقل استفاده از منابع انسانی است؛ به گونه‌ای که عملکرد، رضایت و تعهد کارکنان به‌طور همزمان بهبود یابد. پژوهش‌های اخیر نشان می‌دهند که مدیریت منابع انسانی، به‌ویژه در چارچوب‌های راهبردی و داده‌محور، نقش مهمی در شکل‌دهی به بهره‌وری فردی و سازمانی دارد (تسما^۲ و همکاران، ۲۰۲۵). دیگر مطالعات نشان می‌دهند که عملکرد کارکنان نه تنها به کیفیت روش‌های مدیریت منابع انسانی بستگی دارد؛ بلکه ساختارهای سازمانی، مشارکت کارکنان، و پیوند میان منابع انسانی و اهداف کسب‌وکار نیز مؤثر هستند. به همین دلیل، بهره‌وری منابع انسانی باید به‌صورت چندبعدی و با نگاه به عوامل فردی، فناوری و ساختاری اندازه‌گیری شود (عالم و همکاران، ۲۰۲۶).

نقش مدیریت منابع انسانی در ارتقای بهره‌وری: از سیاست تا عملکرد

ادبیات علمی نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی فراتر از وظایف سنتی مانند استخدام و آموزش است و باید به‌عنوان یک عامل راهبردی در دستیابی به بهره‌وری تعریف شود. در پژوهش‌های به‌روز، تمرکز بر رویکرد داده‌محور و تکنولوژیک در مدیریت منابع انسانی قرار گرفته است. به‌عنوان مثال، ادغام فناوری‌های دیجیتال با فرایندهای مدیریت منابع انسانی می‌تواند مسیر تبدیل سرمایه انسانی به نتایج عملکردی را تقویت کند؛ به گونه‌ای که سرمایه انسانی به شکل مؤثرتری ارزش ایجاد نماید (زمان^۳ و همکاران، ۲۰۲۶). علاوه‌براین، استفاده از چارچوب‌های تحلیلی مانند HR Analytics باعث می‌شود که سازمان‌ها فراتر از داده‌های توصیفی بروند و از داده‌ها برای پیش‌بینی رفتار کارکنان، طراحی برنامه‌های توسعه و سنجش کارایی و اثربخشی

1 Katou

2 Tessema

3 Zaman

سیاست‌های مدیریت منابع انسانی بهره ببرند. این نوع رویکرد داده‌محور نیز یک مؤلفه کلیدی در مدل سنجش بهره‌وری منابع انسانی تلقی می‌شود (تسما و همکاران، ۲۰۲۵).

شاخص‌ها و ابعاد بهره‌وری منابع انسانی

براساس آخرین مطالعات، ابعاد بهره‌وری منابع انسانی را می‌توان در سه دسته اصلی تعریف کرد:

- **ابعاد ورودی:** شامل ویژگی‌های فردی کارکنان، شایستگی‌های تخصصی، دانش و مهارت‌ها، و منابع آموزشی ارائه شده.
- **ابعاد فرایندی:** تمرکز بر فرایندهای مدیریت منابع انسانی از جمله جذب، توسعه، نگهداشت، و ارزیابی عملکرد که توسط تحلیل داده پشتیبانی می‌شوند.
- **ابعاد خروجی و نتایج نهایی:** شامل بهره‌وری عملکرد، رضایت شغلی، مشارکت و تعهد کارکنان، و ارزش آفرینی سازمانی (خان^۱ و همکاران، ۲۰۲۴). مطالعات اخیر نیز تأکید دارند که برای سنجش دقیق بهره‌وری منابع انسانی باید از شاخص‌های مبتنی بر داده بهره برد؛ یعنی ترکیبی از سنجش سنتی مبتنی بر شاخص‌های کلیدی عملکرد مرسوم و شاخص‌های تحلیلی جدید که از سیستم‌های اطلاعات منابع انسانی استخراج می‌شوند (آموپریا و پرتا^۲، ۲۰۲۳).

چارچوب پیشنهادی برای مدل سنجش بهره‌وری منابع انسانی

با توجه به تحلیل‌های نظری و تجربی، یک مدل سنجش بهره‌وری منابع انسانی باید دارای اجزای زیر باشد:

- **تهیه و پردازش داده‌ها:** جمع‌آوری داده‌های قابل سنجش از HRIS و سیستم‌های تحلیلی.
- **اندازه‌گیری فرایندهای مدیریت منابع انسانی:** استفاده از سنج‌های عملکردی، مشارکت کارکنان و شاخص‌های کیفی.

1 Khan

2 Ammupriya & Preetha

- **تحلیل نتایج بهره‌وری:** بررسی اثرات مستقیم و غیرمستقیم سیاست‌های مدیریت منابع انسانی بر خروجی‌های سازمانی.

- **بازخورد و بهبود مستمر:** تعیین مسیرهای اصلاحی و بهینه‌سازی مستمر بر اساس داده‌های تحلیلی.

این چارچوب به‌ویژه در محیط‌های سازمانی امروزی که با انقلاب صنعتی چهارم و سرمایه‌گذاری سنگین در تکنولوژی مواجه هستند، می‌تواند به‌عنوان یک مدل قابل اتکا در پژوهش‌های بعدی مورد بررسی قرار گیرد (زمان و همکاران، ۲۰۲۶).

پیشینه پژوهش

علوی (۱۴۰۳) در پژوهش به بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی در شرکت بهره‌برداری نفت و گاز سپهر پاسارگاد پرداخت. تحقیق به روش اسنادی-پیمایشی و با پرسشنامه انجام شد (نمونه ۱۰۰ نفر). نتایج نشان داد «حمایت سازمانی»، «استفاده بهینه از منابع» و «تعهد سازمانی» بیشترین تأثیر را بر بهره‌وری دارند و همه شاخص‌ها رابطه مثبت و معناداری با بهره‌وری نیروی انسانی دارند.

هدف اصلی پژوهش رجب‌پور (۱۴۰۲) تحلیل عاملی اکتشافی مؤلفه‌های کلیدی مؤثر بر بهره‌وری سرمایه انسانی در ارتش جمهوری اسلامی ایران بود. پژوهش کاربردی و توصیفی بود و داده‌ها از طریق مصاحبه و پرسشنامه گردآوری شد (نمونه ۲۳ نفر از اساتید دانشگاه فرماندهی و ستاد). نتایج نشان داد عوامل شغلی، مدیریتی و سازمانی را می‌توان در قالب ابعاد جدید و فشرده‌تری بازتعریف کرد که پوشش تبیینی بالایی دارند.

پژوهش باقری هشی و مرادی صالح (۱۴۰۲) جهت شناسایی و اعتبارسنجی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی بهره‌وری کارکنان در یک سازمان نظامی انجام شد. این پژوهش با روش آمیخته (کیفی داده‌بنیاد و کمی) به شناسایی و اعتبارسنجی الگوی بهره‌وری کارکنان در یک سازمان نظامی پرداخت (نمونه کمی ۱۴۰ نفر). نتایج نشان داد ابعاد اصلی بهره‌وری شامل «عوامل مدیریتی» و «عوامل فردی و شخصیتی» است و پیامدهایی چون رشد استعدادها، مزیت رقابتی، بهبود کیفیت زندگی کاری و توسعه پایدار را به‌همراه دارد.

زارعی و همکاران (۱۴۰۱) در مطالعه‌ای تأثیر سیستم‌های کاری با عملکرد بالا بر اثربخشی فردی و سازمانی را با نقش میانجی انعطاف‌پذیری منابع انسانی در یک سازمان نظامی بررسی کرد (نمونه ۲۱ نفر). نتایج مدل‌یابی معادلات ساختاری نشان داد انعطاف‌پذیری منابع انسانی بیشترین اثر را دارد و سیستم‌های کاری با عملکرد بالا به‌طور معناداری اثربخشی فردی و سازمانی را تبیین می‌کنند. در یک مطالعه دیگر توسط این نویسندگان (۱۴۰۰) که به تدوین الگوی بهره‌وری سرمایه انسانی در نهادهای انقلابی پرداختند، نشان دادند الگوی به‌دست آمده از این تحقیق با احصای همه ابعاد ممکن تأثیرگذار بر بهره‌وری و با بهره‌گیری از تکنیک مدلسازی مسیری-ساختاری، ضمن شناسایی عوامل به بررسی تأثیرات غیرمستقیم ابعاد و مؤلفه‌های الگوی طراحی شده می‌پردازد. این الگو با رویکردی سیستمی، با تمرکز بر عوامل سیستمی به بررسی محیط فراگیر و تأثیرات محیطی می‌پردازد.

جودکی و حسن‌پور (۱۴۰۰) در پژوهشی با هدف ارائه مقیاسی جامع برای سنجش زیرساخت‌های ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان ملی استاندارد ایران انجام شد. روش تحقیق توصیفی-پیمایشی بود. نتایج نشان داد سبک مدیریت، عوامل شغلی، ویژگی‌های سازمانی، عوامل رفاهی و ویژگی‌های فردی مهم‌ترین شاخص‌های مؤثر بر بهره‌وری هستند.

باهیره و همکاران (۲۰۲۴) در مطالعه‌ای نشان دادند مدیریت منابع انسانی از طریق استخدام هدفمند، آموزش مستمر، ارزیابی عملکرد، فرهنگ سازمانی مثبت، تعادل کار-زندگی و به‌کارگیری فناوری‌های سیستم مدیریت منابع انسانی نقش مهمی در افزایش بهره‌وری، رضایت و حفظ کارکنان و در نهایت پایداری کسب‌وکار دارد.

بایبوردیا و همکاران (۲۰۲۳) تحقیقی با هدف مدل‌سازی و ارائه مدل بهره‌وری نیروی انسانی با رویکرد پویایی سیستمی در حوزه سلامت با رویکرد سیستمی انجام دادند. نتایج نشان داد عواملی مانند تعداد نیروی انسانی، آموزش (به‌ویژه ضمن خدمت)، پوشش جغرافیایی مراکز و فعالیت‌های پژوهشی بر بهره‌وری اثرگذارند و سناریوهایی برای بهبود آن ارائه شد.

فرمونی^۱ (۲۰۱۸) به بررسی بهره‌وری سرمایه انسانی در سازمان‌های خدماتی پرداخته است. مطالعه حاضر نشان می‌دهد که تجربه کاری نیروی انسانی یک منبع مهم بهره‌وری سازمانی است. با

استفاده از داده‌های به‌دست آمده از ۱۵۷۲ کارمند کلیدی از ۱۰۰ شرکت در دو صنعت مختلف، نتایج نشان می‌دهد در شرکت‌هایی که آموزش بیشتری برای کارمندان در نظر می‌گیرند، رابطه بین تجربه کاری و بهره‌وری قویتر است.

گوبلر^۱ و همکاران (۲۰۱۷) رابطه بین پنج معیار خاص ارزیابی منابع انسانی برای کارمندان و بهره‌وری نسبی این کارمندان مورد بررسی قرار دادند. آنها نشان داد که در شرکت‌هایی که با تجهیزات خاصی برای این افراد در نظر می‌گیرند یا مشاغل متناسب با سنشان را برایشان در نظر می‌گیرند، بهره‌وری این کارمندان به شکل معنی‌داری افزایش می‌یابد.

جعفرقلی و همکاران (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان اثر عملکرد مدیریت منابع انسانی در توسعه رضایت شغلی در کارکنان وزارت ورزش و جوانان اظهار داشتند که مشارکت کارکنان و تلاش هوشمندانه و آگاهانه آنها همراه با کار منظم می‌تواند بر سطح بهره‌وری آنها اثر گذارد. نتایج نشان داد اثر عملکرد مدیریت منابع انسانی در افزایش رضایت شغلی در کارکنان وزارت ورزش و جوانان پایین‌تر از سطح متوسط است. به طور کلی یافته‌های این مطالعه نشان داد که عملکرد مدیریت منابع انسانی اثر معناداری بر افزایش رضایت شغلی در کارکنان وزارت ورزش و جوانان دارد.

بهادری و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهش خود دریافتند که عواملی مانند رشد شناختی، حمایت سازمانی، فرهنگ سازمانی، انگیزش، ارزیابی، توانایی، محیط، بهداشت، آموزش و وضوح کار مهمترین عوامل تأثیرگذار بر بهره‌وری منابع انسانی در سازمان مراقبت بهداشتی بودند.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، توسعه‌ای-کاربردی و از حیث نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی پیمایشی است. در این تحقیق برای تحلیل داده‌ها از رویکرد آمیخته استفاده شد. در بخش کیفی، در ابتدا با بررسی ادبیات موضوع و مصاحبه با خبرگان سازمانی و نخبگان دانشگاهی حوزه منابع انسانی مدل مفهومی اشباع‌شده با استفاده از تحلیل مضمون انجام شد، سپس در مرحله کمی اقدام به توزیع پرسشنامه و تحلیل آماری شد.

1 Gubler

جامعه و نمونه آماری در قسمت کیفی شامل خبرگان سازمانی و دانشگاهی نیروی انسانی سازمان مورد مطالعه بود که شامل ۱۳ نفر می‌باشند. روش نمونه‌گیری به صورت هدفمند و گلوله‌برفی می‌باشد.

در قسمت کمی و اعتبارسنجی، مدیران و کارشناسان ارشد حوزه مدیریت منابع انسانی سازمان نظامی مورد مطالعه به تعداد ۱۳۵ نفر است که از طریق نمونه‌گیری جدول مورگان تعداد ۱۰۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شد. روش نمونه‌گیری پژوهش، روش نمونه‌گیری تصادفی ساده است. ابزار تحقیق در قسمت کیفی، از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده شد و در قسمت کمی، از پرسشنامه بومی شده اچ‌یو جهت گردآوری داده‌ها استفاده شد. ساختار پرسشنامه در جدول ۱ نمایش داده شده است.

جدول ۱: ساختار پرسشنامه جدول

ردیف	شاخص‌ها	تعداد سؤالات	سؤالات
۱	توانایی	۹	۱-۹
۲	وضوح نقش و هدف	۹	۱۰-۱۸
۳	کمک و حمایت سازمانی	۹	۱۹-۲۷
۴	انگیزش و مشوق‌ها	۹	۲۸-۳۶
۵	ارزیابی عملکرد	۸	۳۷-۴۴
۶	اعتبار و قابلیت اعتماد	۸	۴۵-۵۲
۷	محیط کار و سازمان	۸	۵۳-۶۰

برای روایی و پایایی پرسشنامه، پرسشنامه‌های مربوط جهت روایی سنجی در اختیار اساتید و متخصصین مربوطه قرار گرفته و متناسب با نظرات آنان و محیط سازمان نظامی تعدیل گردید. بعد از بررسی نظرات اساتید محترم و تحلیل روایی محتوا، پرسشنامه نهایی جهت توزیع در جامعه آماری تحقیق توزیع گردید. پرسشنامه مورد استفاده در این پژوهش دارای دو بخش می‌باشد که در بخش اول متغیرهای جمعیت‌شناختی مورد پرسش واقع شده بود و در بخش دوم سؤالات پرسشنامه جهت دستیابی به اهداف تحقیق تدوین شده است. این پرسشنامه برگرفته از تحقیقات

مرتبط در این زمینه می‌باشد. این پرسشنامه دارای ۶۰ سوال می‌باشد. مقیاس امتیازدهی در این پرسشنامه طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای است.

در این تحقیق برای پایایی سنجی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو بخش کیفی و کمی انجام شد. در بخش کیفی از تحلیل مضمون استفاده شد. در بخش کمی آمار توصیفی و استنباطی انجام می‌شود که در بخش آمار استنباطی از تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی استفاده شد و سپس برای تبیین وضعیت میانگین مؤلفه‌ها، از آزمون T استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

آزمون میانگین یک جامعه آماری (t تک نمونه‌ای)

آزمون t تک نمونه‌ای برای مقایسه میانگین یک نمونه با یک مقدار معیار یا فرضی به کار می‌رود. در این پژوهش با توجه به مقیاس لیکرت پنج گزینه‌ای، عدد ۳ به عنوان سطح متوسط و مرز مطلوبیت در نظر گرفته شده است. بنابراین از این آزمون برای سنجش میزان مطلوبیت مؤلفه‌ها و بررسی تفاوت میانگین آن‌ها با سطح متوسط استفاده می‌شود. شکل ریاضی فرض آماری به صورت زیر است:

$$\begin{cases} H_0: \mu = 3 \\ H_1: \mu \neq 3 \end{cases}$$

بخش کیفی

در این بخش با بررسی ادبیات موضوع و مصاحبه با خبرگان سازمانی و نخبگان دانشگاهی حوزه منابع انسانی مدل مفهومی اشیاع شده با استفاده از تحلیل مضمون انجام شد که در جدول ۲ نشان داده شده است.

جدول ۲: مدل مفهومی اشیاع شده با استفاده از تحلیل مضمون

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده
---------------	---------------------

توانایی	مهارت‌های تخصصی مرتبط با شغل یادگیری و توسعه فردی تعهد کاری و انگیزه خدمت خلاقیت و نوآوری در انجام وظایف توانایی کار تیمی و همکاری مؤثر به‌روزر بودن دانش فنی و حرفه‌ای
وضوح نقش	وضوح مأموریت‌ها و انتظارات شغلی شناخت مسئولیت‌ها و شاخص‌های ارزیابی عملکرد آگاهی از مسیر ارتقا و آینده شغلی تطابق نقش فردی با اهداف سازمانی درک ارزش کار و سهم آن در مأموریت کلان سازمان
حمایت سازمانی	حمایت مدیریتی و سازمانی از کارکنان فراهم‌سازی منابع و ابزارهای مورد نیاز شغل آموزش شغلی، فناوری اطلاعات، و تسهیل امور تقویت ارتباطات کاری و شبکه‌سازی سازمانی وجود نظام پشتیبانی اخلاقی و معنوی
پاداش و تشویق	نظام پرداخت و پاداش مبتنی بر عملکرد عدالت در جبران خدمات و ارتقا تناسب میان پاداش و عملکرد واقعی تشویق کارکنان برتر و بازخورد مثبت ایجاد انگیزش برای کار بهتر و بیشتر
ارزیابی عملکرد	سنجش و اندازه‌گیری عملکرد فردی و بخشی ارزیابی اثربخشی و کارایی تحلیل نقاط قوت و ضعف کارکنان استفاده از ارزیابی برای آموزش و بهبود پاسخگویی و شفافیت مدیریتی

اعتبار و عدالت سازمانی	تناسب میان شایستگی و جایگاه شغلی
	رعایت عدالت در فرصت‌های ارتقا و پرداخت
	اعتماد به سامانه‌های تصمیم‌گیری سازمانی
	ثبات مقررات و شفافیت رویه‌ها
	اخلاق کاری اسلامی و ارزشمندی
	رعایت قوانین و دستورالعمل‌ها، رسالت و راهبردهای سازمان
محیط کار و سازمان	کیفیت زندگی کاری و رضایت شغلی
	امنیت شغلی و روحیه جهادی
	انعطاف‌پذیری و تطبیق با تهدیدات جدید
	هماهنگی میان واحدها و استراتژی دفاعی
	اخلاق جمعی و فرهنگ سازمانی همدلانه
	توجه به شرایط اقتصادی و اجتماعی محیطی

بخش کمی

از آمار توصیفی جهت بررسی توزیع فراوانی مؤلفه‌های تحقیق استفاده شد.

مؤلفه‌های پژوهش

۱. مؤلفه توانایی

جدول ۳: توزیع فراوانی شاخص‌های مؤلفه توانایی (A)

سؤالات	کمینه	بیشینه	میان	میانگین	انحراف معیار
از مهارت‌های تخصصی لازم برای انجام وظایف محوله برخوردارم.	۲	۵	۴	۴.۱۳	۰.۶۷۷
دانش حرفه‌ای من برای انجام مأموریت‌های سازمان به‌روز و کافی است.	۱	۵	۴	۳.۸۸	۰.۷۲۹

۰.۵۸۰	۴.۰۰	۴	۵	۲	در مواقع بحرانی توانایی تصمیم‌گیری سریع و صحیح دارم.
۰.۹۹۳	۳.۷۷	۴	۵	۱	توانایی اجرای همزمان چند مأموریت (چند وظیفگی) را دارم.
۰.۹۳۸	۳.۷۸	۴	۵	۱	در استفاده از فناوری‌های نوین و ابزارهای فنی جدید در محیط سازمانی توانمند هستم.
۰.۷۸۷	۳.۸۷	۴	۵	۲	برای ارتقای مهارت‌های سازمانی خود، آموزش‌های ضمن خدمت را جدی دنبال می‌کنم.
۰.۸۸۱	۳.۵۴	۴	۵	۱	برای مأموریت‌های جدید و پیش‌بینی نشده احساس آمادگی علمی و فنی دارم.
۰.۸۶۰	۳.۷۸	۴	۵	۱	در شرایط عملیاتی و میدانی توان فیزیکی و روانی کافی برای انجام مأموریت‌ها دارم.
۰.۷۱۱	۴.۱۴	۴	۵	۲	توانایی همکاری مؤثر و هم‌افزا با سایر هم‌زمان و یگان‌ها را دارم.

نتایج آمار توصیفی جدول ۳ نشان می‌دهد میانگین همه شاخص‌ها بالاتر از مقدار معیار ۳ بوده و بیانگر وضعیت مطلوب آن‌ها است. بیشترین میانگین مربوط به شاخص «توانایی همکاری مؤثر و هم‌افزا با سایر هم‌زمان و یگان‌ها» و کمترین میانگین مربوط به «آمادگی علمی و فنی برای مأموریت‌های جدید و پیش‌بینی نشده» است. برای بررسی معناداری هر یک از شاخص‌ها نسبت به مقدار معیار، از آزمون t تک‌نمونه‌ای استفاده شد که نتایج آن در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ۴: نتایج آزمون T برای شاخص‌های مؤلفه توانایی (A)

سؤالات	T	df	Sig. (2-tailed)	اختلاف میانگین	حد پایین	حد بالا
--------	---	----	-----------------	----------------	----------	---------

نشریه علمی برنامه‌ریزی و حسابداری بخش عمومی

۱۶.۷۰۳	۹۹	۰.۰۰۰	۱.۱۳۰	۱.۰۰	۱.۲۶	از مهارت‌های تخصصی لازم برای انجام وظایف محوله برخوردارم.
۱۲.۰۷۷	۹۹	۰.۰۰۰	۰/۸۸۰	۰.۷۴	۱.۰۲	دانش حرفه‌ای من برای انجام مأموریت‌های سازمان به‌روز و کافی است.
۱۷.۰۶۴	۹۹	۰.۰۰۰	۱.۰۰۰	۰.۸۸	۱.۱۲	در مواقع بحرانی توانایی تصمیم‌گیری سریع و صحیح دارم.
۷.۷۵۱	۹۹	۰.۰۰۰	۰.۷۷۰	۰.۵۷	۰.۹۷	تولنایی اجرای همزمان چند مأموریت (چند وظیفگی) را دارم.
۸.۳۱۳	۹۹	۰.۰۰۰	۰.۷۸۰	۰.۵۹	۰.۹۷	در استفاده از فناوری‌های نوین و ابزارهای فنی جدید در محیط سازمانی توانمند هستم.
۱۱.۰۵۵	۹۹	۰.۰۰۰	۰.۸۷۰	۰.۷۱	۱.۰۳	برای ارتقای مهارت‌های سازمانی خود، آموزش‌های ضمن خدمت را جدی دنبال می‌کنم.
۶.۱۲۹	۹۹	۰.۰۰۰	۰.۵۴۰	۰.۳۷	۰.۷۱	برای مأموریت‌های جدید و پیش‌بینی نشده احساس آمادگی علمی و فنی دارم.
۹.۰۷۴	۹۹	۰.۰۰۰	۰.۷۸۰	۰.۶۱	۰.۹۵	در شرایط عملیاتی و میدانی توان فیزیکی و روانی کافی برای انجام مأموریت‌ها دارم.
۱۶.۰۳۵	۹۹	۰.۰۰۰	۰.۱۴۰	۱.۰۰	۱.۲۸	توانایی همکاری مؤثر و هم‌افزا با سایر هم‌زمان و یگان‌ها را دارم.

نتایج آزمون t نشان داد مقدار معناداری (Sig) همه شاخص‌های مؤلفه توانایی کمتر از ۰.۰۵ است که بیانگر تفاوت معنادار آن‌ها با میانگین ۳ می‌باشد. همچنین مثبت بودن حدود پایین و بالا نشان می‌دهد تمامی سنج‌ها در وضعیت مطلوب قرار دارند. برای بررسی معناداری سازه‌ها از

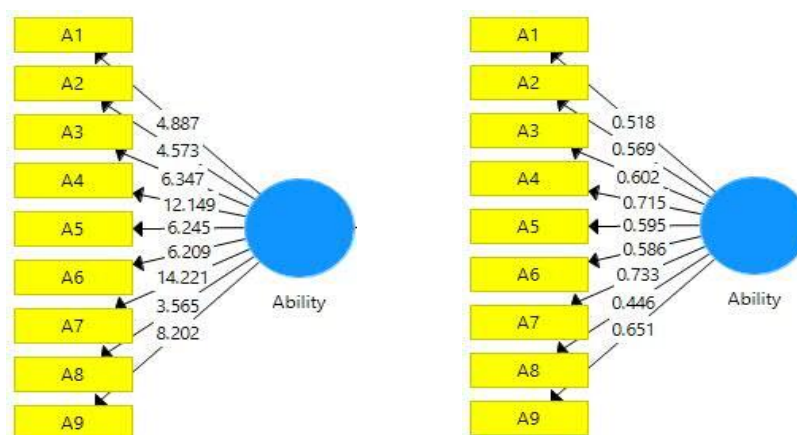
آماره t -value استفاده شد؛ به‌طوری که مقادیر بزرگ‌تر از ۱.۹۶ نشان‌دهنده معناداری بارهای عاملی و تأیید مدل اندازه‌گیری است که نتایج آن در جدول ۵ ارائه شده است.

جدول ۵: مدل اندازه‌گیری شاخص‌های مؤلفه توانایی (A)

سؤالات	ضریب معناداری	انحراف استاندارد	بارهای عاملی	P Values
از مهارت‌های تخصصی لازم برای انجام وظایف محوله برخوردارم.	۴.۵۷۳	۰.۱۰۶	۰.۵۱۸	۰.۰۰۰
دانش حرفه‌ای من برای انجام مأموریت‌های سازمان به‌روز و کافی است.	۶.۳۴۷	۰.۱۲۴	۰.۵۶۹	۰.۰۰۰
در مواقع بحرانی توانایی تصمیم‌گیری سریع و صحیح دارم.	۱۲.۱۴۹	۰.۰۹۵	۰.۶۰۲	۰.۰۰۰
توانایی اجرای همزمان چند مأموریت (چند وظیفگی) را دارم.	۶.۲۴۵	۰.۰۵۹	۰.۷۱۵	۰.۰۰۰
در استفاده از فناوری‌های نوین و ابزارهای فنی جدید در محیط سازمانی توانمند هستم.	۶.۲۰۹	۰.۰۹۵	۰.۵۹۵	۰.۰۰۰
برای ارتقای مهارت‌های سازمانی خود، آموزش‌های ضمن خدمت را جدی دنبال می‌کنم.	۱۴.۲۲۱	۰.۰۹۴	۰.۵۸۶	۰.۰۰۰
برای مأموریت‌های جدید و پیش‌بینی نشده احساس آمادگی علمی و فنی دارم.	۳.۵۶۵	۰.۰۵۲	۰.۷۳۳	۰.۰۰۰
در شرایط عملیاتی و میدانی توان فیزیکی و روانی کافی برای انجام مأموریت‌ها دارم.	۸.۲۰۲	۰.۱۲۵	۰.۴۴۶	۰.۰۰۰

توانایی همکاری مؤثر و هم‌افزا با سایر هم‌زمان و یگان‌ها را دارم.	۴.۵۷۳	۰.۰۷۹	۰.۶۵۱	۰.۰۰۰
--	-------	-------	-------	-------

نتایج جدول ۵ مبین این است که اکثر سنجه‌ها دارای ضریب معناداری بالاتر از ۱.۹۶ بوده و از بار عاملی مناسبی برخوردارند. از این‌رو، همه شاخص‌های مؤلفه توانایی دارای روایی سازه هستند. ضرایب معناداری و مسیر مؤلفه توانایی در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱: ضرایب معناداری و مسیر مؤلفه توانایی (A)

۲. مؤلفه وضوح نقش و هدف

جدول ۶: توزیع فراوانی شاخص‌های مؤلفه وضوح نقش و هدف (C)

سؤالات	کمینه	بیشینه	میانه	میانگین	انحراف معیار
--------	-------	--------	-------	---------	--------------

۱.۱۱۴	۳.۵۵	۴	۵	۱	مأموریت‌ها و اهداف کاری‌ام در سازمان به صورت واضح برایم تبیین شده‌اند.
۰.۸۹۶	۳.۶۲	۴	۵	۱	از انتظارات فرمانده و معیارهای اصلی سنجش عملکرد خود آگاه هستم.
۰.۹۴۷	۳.۷۵	۴	۵	۱	وظایف و حدود مسئولیت‌هایم در ساختار سلسله‌مراتب کاملاً روشن است.
۱.۰۱۵	۳.۴	۴	۵	۱	اهداف سازمانی با وظایف روزانه و عملیاتی من همسو است.
۱.۰۳۸	۳.۲۵	۴	۵	۱	دستورالعمل‌ها و رویه‌های کاری جاری سازمان شفاف و به راحتی قابل فهم هستند.
۰.۷۰۱	۴.۲۹	۴	۵	۱	در خصوص ارزش‌ها، آرمان‌ها و خط‌مشی‌های ولایت‌مداری سازمان دیدگاه روشن و دقیقی دارم.
۰.۸۹۱	۳.۷۹	۴	۵	۲	خط‌مشی‌ها و قوانین مرتبط با مأموریت‌های تخصصی‌ام برایم به راحتی قابل دسترسی‌اند.
۰.۸۲۰	۳.۹۳	۴	۵	۱	شاخص‌های کلیدی ارزیابی عملکرد واحد خود را به خوبی می‌شناسم.
۰.۹۹۱	۳.۷۸	۴	۵	۱	در زمان اجرای مأموریت‌ها، اولویت‌های زمانی و عملیاتی برایم کاملاً مشخص هستند.

نتایج آمار توصیفی جدول ۶ نشان داد میانگین همه شاخص‌ها بالاتر از مقدار معیار ۳ بوده و بیانگر وضعیت مطلوب آن‌ها است. بیشترین میانگین به شاخص «در خصوص ارزش‌ها، آرمان‌ها و خط‌مشی‌های ولایت‌مداری سازمان دیدگاه روشن و دقیقی دارم» با میانگین ۴.۲۹ و انحراف معیار ۰.۷۰۱ دارای بیشترین میانگین و «دستورالعمل‌ها و رویه‌های کاری جاری سازمان شفاف و به راحتی قابل فهم هستند» با میانگین ۳.۲۵ و انحراف معیار ۱.۰۳۸ دارای کمترین میانگین است.

جدول ۷: نتایج آزمون T برای شاخص‌های مؤلفه وضوح نقش و هدف (C)

سئوالات	t	df	Sig. (2-tailed)	اختلاف میانگین	حد پایین	حد بالا
مأموریت‌ها و اهداف کاری‌ام در سازمان به صورت واضح برایم تبیین شده‌اند.	۴.۹۳۹	۹۹	۰.۰۰۰	۰.۵۵	۰.۳۳	۰.۷۷
از انتظارات فرمانده و معیارهای اصلی سنجش عملکرد خود آگاه هستم.	۶.۹۱۶	۹۹	۰.۰۰۰	۰.۶۲	۰.۴۴	۰.۸
وظایف و حدود مسئولیت‌هایم در ساختار سلسله‌مراتب کاملاً روشن است.	۷.۹۲۱	۹۹	۰.۰۰۰	۰.۷۵	۰.۵۶	۰.۹۴
اهداف سازمانی با وظایف روزانه و عملیاتی من همسو است.	۳.۹۴۱	۹۹	۰.۰۰۰	۰.۴	۰.۲	۰.۶
دستورالعمل‌ها و رویه‌های کاری جاری سازمان شفاف و به راحتی قابل فهم هستند.	۲.۴۰۸	۹۹	۰.۰۰۰	۰.۲۵	۰.۰۴	۰.۴۶
در خصوص ارزش‌ها، آرمان‌ها و خط‌مشی‌های ولایت‌مداری سازمان دیدگاه روشن و دقیقی دارم.	۱۸.۴۱۳	۹۹	۰.۰۰۰	۱.۲۹	۱.۱۵	۱.۴۳
خط‌مشی‌ها و قوانین مرتبط با مأموریت‌های تخصصی‌ام برایم به راحتی قابل دسترسی‌اند.	۸.۸۶۷	۹۹	۰.۰۰۰	۰.۷۹	۰.۶۱	۰.۹۷
شاخص‌های کلیدی ارزیابی عملکرد واحد خود را به خوبی می‌شناسم.	۱۱.۳۴۶	۹۹	۰.۰۰۰	۰.۹۳	۰.۷۷	۱.۰۹

در زمان اجرای مأموریت‌ها، ۷۸۷۴ ۹۹ ۰.۰۰۰ ۰.۷۸ ۰.۵۸ ۰.۹۸
اولویت‌های زمانی و عملیاتی برایم
کاملاً مشخص هستند.

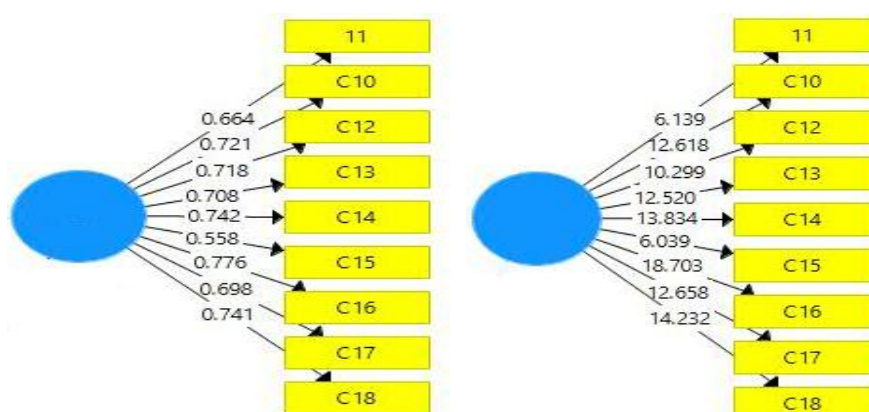
نتایج آزمون T در جدول ۷ نشان دهنده این است که همه سنججه‌ها دارای وضعیت مطلوبی است و با توجه به میزان بارهای عاملی مشاهده‌شده، نشان دهنده معناداری بار عاملی سازه‌ها می باشد.

جدول ۸: مدل اندازه‌گیری شاخص‌های مؤلفه وضوح نقش و هدف (C)

سؤالات	ضریب معناداری	انحراف استاندارد	بارهای عاملی	P Values
مأموریت‌ها و اهداف کاری‌ام در سازمان به صورت واضح برایم تبیین شده‌اند.	۱۲.۶۱۸	۰.۰۵۷	۰.۶۶۴	۰.۰۰۰
از انتظارات فرمانده و معیارهای اصلی سنجش عملکرد خود آگاه هستم.	۶.۱۳۹	۰.۱۰۸	۰.۷۲۱	۰.۰۰۰
وظایف و حدود مسئولیت‌هایم در ساختار سلسله‌مراتب کاملاً روشن است.	۱۰.۲۹۹	۰.۰۷	۰.۷۱۸	۰.۰۰۰
اهداف سازمانی با وظایف روزانه و عملیاتی من همسو است.	۱۲.۵۲	۰.۰۵۷	۰.۷۰۸	۰.۰۰۰
دستورالعمل‌ها و رویه‌های کاری جاری سازمان شفاف و به راحتی قابل فهم هستند.	۱۳.۸۳۴	۰.۰۵۴	۰.۷۴۲	۰.۰۰۰
در خصوص ارزش‌ها، آرمان‌ها و خط‌مشی‌های ولایتمداری سازمان دیدگاه روشن و دقیقی دارم.	۶.۰۳۹	۰.۰۹۲	۰.۵۵۸	۰.۰۰۰
خط‌مشی‌ها و قوانین مرتبط با مأموریت‌های تخصصی‌ام برایم به راحتی قابل دسترسی‌اند.	۱۸.۷۰۳	۰.۰۴۲	۰.۷۷۶	۰.۰۰۰

۰.۰۰۰	۰.۶۹۸	۰.۰۵۵	۱۲.۶۵۸	شاخص‌های کلیدی ارزیابی عملکرد واحد خود را به‌خوبی می‌شناسم.
۰.۰۰۰	۰.۷۴۱	۰.۰۵۲	۱۴.۲۳۲	در زمان اجرای مأموریت‌ها، اولویت‌های زمانی و عملیاتی برایم کاملاً مشخص هستند.

نتایج جدول ۸ مبین این است که اکثر سنجه‌ها دارای ضریب معناداری بالاتر از ۱.۹۶ بوده و از بار عاملی مناسبی برخوردارند. از این‌رو، همه شاخص‌های مؤلفه وضوح نقش و هدف دارای روایی سازه هستند. ضرایب معناداری و مسیر مؤلفه وضوح نقش و هدف در شکل ۲ نشان داده شده است.



شکل ۲: ضرایب معناداری و مسیر مؤلفه وضوح نقش و هدف (C)

۳. مؤلفه کمک و حمایت سازمانی

جدول ۹: توزیع فراوانی شاخص‌های مؤلفه کمک و حمایت سازمانی (H)

سؤالات	کمینه	بیشینه	میانه	میانگین	انحراف معیار
--------	-------	--------	-------	---------	--------------

فرمانده و مدیر مستقیم در رفع موانع و انجام وظایف از من حمایت سازنده می‌کنند.	۱	۵	۳	۳.۱۴	۱.۱۳۷
هنگام اجرای مأموریت‌های دشوار، دسترسی کافی به منابع مالی و انسانی لازم دارم.	۱	۵	۲	۲.۵۱	۱.۰۸۷
همکاری و تعامل سازنده و مؤثری میان واحدهای مختلف سازمان (بین‌بخشی) وجود دارد.	۱	۵	۳	۳.۰۰	۱.۰۵۴
سازمان در زمینه آموزش‌های تخصصی و ارتقاء سطح دانش کارکنان حمایت جدی نشان می‌دهد.	۱	۵	۳	۲.۸۲	۱.۰۹۵
خدمات رفاهی و پشتیبانی‌های غیرمستقیم برای حفظ انگیزه کارکنان فراهم است.	۱	۴	۲	۲.۲۱	۱.۰۹۴
تجهیزات و ادوات موجود برای انجام مأموریت‌های محوله، به‌روز و پاسخگوی نیاز کاری است.	۱	۴	۲	۲.۳۰	۱.۰۱۰
در محیط کار، روحیه همکاری، از خودگذشتگی و همیاری میان هم‌رزمان مشهود است	۱	۵	۳	۳.۱۰	۱.۰۷۸
مدیران ارشد به پیشنهادهای سازنده و اصلاحی کارکنان توجه شایسته و عملی نشان می‌دهند.	۱	۵	۳	۲.۵۶	۱.۰۵۷
در شرایط عملیاتی اضطراری، پشتیبانی‌های لجستیکی و فنی کافی از سوی سازمان دریافت می‌کنم	۱	۴	۲	۲.۵۳	۱.۰۱۰

نتایج آمار توصیفی شاخص‌ها جدول ۹ نشان می‌دهد که اکثر سئوالات دارای میانگین کمتر از ۳ می‌باشد. بیشترین میانگین به شاخص «فرمانده و مدیر مستقیم در رفع موانع و انجام وظایف از من حمایت سازنده می‌کنند» با میانگین ۳.۱۴ و انحراف معیار ۱.۱۳۷ دارای بیشترین میانگین و «خدمات

رفاهی و پشتیبانی‌های غیرمستقیم برای حفظ انگیزه کارکنان فراهم است» با میانگین ۲.۲۱ و انحراف معیار ۱.۰۹۴ دارای کمترین میانگین است.

جدول ۱۰: نتایج آزمون T برای شاخص‌های مؤلفه کمک و حمایت سازمانی (H)

سؤالات	t	df	Sig. (2-tailed)	اختلاف میانگین	حد پایین	حد بالا
فرمانده و مدیر مستقیم در رفع موانع و انجام وظایف از من حمایت سازنده می‌کنند.	۱.۲۳۱	۹۹	۰.۲۲۱	۰.۱۴	-۰.۰۹	۰.۳۷
هنگام اجرای مأموریت‌های دشوار، دسترسی کافی به منابع مالی و انسانی لازم دارم.	-۴.۵۰۸	۹۹	۰.۰۰۰	-۰.۴۹	-۰.۷۱	-۰.۲۷
همکاری و تعامل سازنده و مؤثری میان واحدهای مختلف سازمان (بین‌بخشی) وجود دارد.	۰	۹۹	۱.۰۰۰	۰	-۰.۲۱	۰.۲۱
سازمان در زمینه آموزش‌های تخصصی و ارتقاء سطح دانش کارکنان حمایت جدی نشان می‌دهد.	-۱.۶۴۳	۹۹	۰.۱۰۳	-۰.۱۸	-۰.۴	۰.۰۴
خدمات رفاهی و پشتیبانی‌های غیرمستقیم برای حفظ انگیزه کارکنان فراهم است.	-۷.۲۱۸	۹۹	۰.۰۰۰	-۰.۷۹	-۱.۰۱	-۰.۵۷
تجهیزات و ادوات موجود برای انجام مأموریت‌های محوله، به‌روز و پاسخگوی نیاز کاری است.	-۶.۹۳	۹۹	۰.۰۰۰	-۰.۷	-۰.۹	-۰.۵
در محیط کار، روحیه همکاری، از خودگذشتگی و همیاری میان هم‌زمان مشهود است.	۰.۹۲۸	۹۹	۰.۳۵۶	۰.۱	-۰.۱۱	۰.۳۱

مدیران ارشد به پیشنهادهای سازنده و اصلاحی کارکنان توجه شایسته و عملی نشان می‌دهند.	۴۰۱۶۲-	۹۹	۰۰۰۰۰	۰۰۴۴-	۰۰۶۵-	۰۰۲۳-
در شرایط عملیاتی اضطراری، پشتیبانی‌های لجستیکی و فنی کافی از سوی سازمان دریافت می‌کنم.	۴۰۶۵۵-	۹۹	۰۰۰۰۰	۰۰۴۷-	۰۰۶۷-	۰۰۲۷-

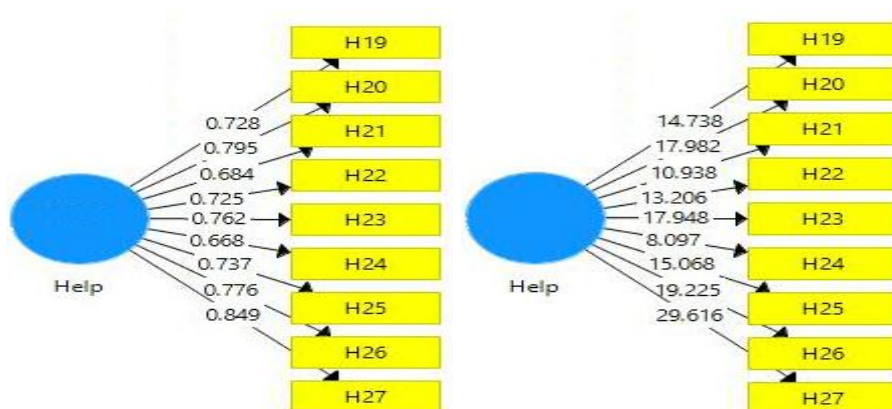
نتایج آزمون T جدول ۱۰ برای شاخص‌های «هنگام اجرای مأموریت‌های دشوار، دسترسی کافی به منابع مالی و انسانی لازم دارم»، «خدمات رفاهی و پشتیبانی‌های غیرمستقیم برای حفظ انگیزه کارکنان فراهم است»، «تجهیزات و ادوات موجود برای انجام مأموریت‌های محوله، به‌روز و پاسخگوی نیاز کاری است»، «مدیران ارشد به پیشنهادهای سازنده و اصلاحی کارکنان توجه شایسته و عملی نشان می‌دهند» و «در شرایط عملیاتی اضطراری، پشتیبانی‌های لجستیکی و فنی کافی از سوی سازمان دریافت می‌کنم» از سطح بحرانی ۰.۰۵ کمتر بوده که نشان‌دهنده اختلاف با میانگین ۳ است و از آنجایی که حد و حد بالا منفی می‌باشد؛ لذا همه سنجه‌ها در وضعیت نامناسبی قرار دارد. همچنین برای شاخص‌های «فرمانده و مدیر مستقیم در رفع موانع و انجام وظایف از من حمایت سازنده می‌کنند»، «همکاری و تعامل سازنده و مؤثری میان واحدهای مختلف سازمان (بین‌بخشی) وجود دارد»، «سازمان در زمینه آموزش‌های تخصصی و ارتقای سطح دانش کارکنان حمایت جدی نشان می‌دهد» و «در محیط کار، روحیه همکاری، از خودگذشتگی و همیاری میان هم‌زمان مشهود است» نشان داد که مقدار معناداری (sig) سنجه‌ها از سطح بحرانی ۰.۰۵ بیشتر بوده که نشان‌دهنده عدم اختلاف با میانگین ۳ است و از آنجایی که حد پایین منفی و حد بالا مثبت می‌باشد؛ لذا شاخص‌های مذکور در مرز مطلوبیت قرار دارد. با توجه به میزان بارهای عاملی مشاهده‌شده با آزمون t-value نشان‌دهنده این می‌باشد که بار عاملی سازه‌ها معنادار است.

جدول ۱۱: مدل اندازه‌گیری شاخص‌های مؤلفه کمک و حمایت سازمانی (H)

سؤالات	ضریب معناداری	انحراف استاندارد	بارهای عاملی	P Values
فرمانده و مدیر مستقیم در رفع موانع و انجام وظایف از من حمایت سازنده می‌کنند.	۱۴.۷۳۸	۰.۰۴۹	۰.۷۲۸	۰.۰۰۰
هنگام اجرای مأموریت‌های دشوار، دسترسی کافی به منابع مالی و انسانی لازم دارم.	۱۷.۹۸۲	۰.۰۴۴	۰.۷۹۵	۰.۰۰۰
همکاری و تعامل سازنده و مؤثری میان واحدهای مختلف سازمان (بین‌بخشی) وجود دارد.	۱۰.۹۳۸	۰.۰۶۳	۰.۶۸۴	۰.۰۰۰
سازمان در زمینه آموزش‌های تخصصی و ارتقای سطح دانش کارکنان حمایت جدی نشان می‌دهد.	۱۳.۲۰۶	۰.۰۵۵	۰.۷۲۵	۰.۰۰۰
خدمات رفاهی و پشتیبانی‌های غیرمستقیم برای حفظ انگیزه کارکنان فراهم است.	۱۷.۹۴۸	۰.۰۴۲	۰.۷۶۲	۰.۰۰۰
تجهیزات و ادوات موجود برای انجام مأموریت‌های محوله، به‌روز و پاسخگوی نیاز کاری است.	۸.۰۹۷	۰.۰۸۳	۰.۶۶۸	۰.۰۰۰
در محیط کار، روحیه همکاری، از خودگذشتگی و همیاری میان هم‌زمان مشهود است.	۱۵.۰۶۸	۰.۰۴۹	۰.۷۳۷	۰.۰۰۰
مدیران ارشد به پیشنهادهای سازنده و اصلاحی کارکنان توجه شایسته و عملی نشان می‌دهند.	۱۹.۲۲۵	۰.۰۴	۰.۷۷۶	۰.۰۰۰

در شرایط عملیاتی اضطراری، پشتیبانی‌های لجستیکی و فنی کافی از سوی سازمان دریافت می‌کنم.	۲۹.۶۱۶	۰.۰۲۹	۰.۸۴۹	۰.۰۰۰
--	--------	-------	-------	-------

نتایج جدول ۱۱ نشان می‌دهد که اکثر سنججه‌ها دارای ضریب معناداری بالاتر از ۱.۹۶ بوده و از بار عاملی مناسبی برخوردارند. از این‌رو، همه شاخص‌های مؤلفه کمک و حمایت سازمانی دارای روایی سازه هستند. ضرایب معناداری و مسیر مؤلفه کمک و حمایت سازمانی در شکل ۳ نشان داده شده است.



شکل ۳: ضرایب معناداری و مسیر مؤلفه کمک و حمایت سازمانی (H)

۴. مؤلفه انگیزش و مشوق‌ها

جدول ۱۲: توزیع فراوانی شاخص‌های مؤلفه انگیزش و مشوق‌ها (I)

سؤالات	کمینه	بیشینه	میانه	میانگین	انحراف معیار
--------	-------	--------	-------	---------	--------------

نشریه علمی برنامه‌ریزی و حسابداری بخش عمومی

۰.۹۰۲	۲.۵۷	۲	۵	۱	عملکرد مطلوب و جهادی من به‌طور منظم مورد تقدیر و تشویق قرار می‌گیرد.
۱.۰۳۷	۲.۱۲	۲	۵	۱	نظام پاداش مادی و معنوی سازمان را عادلانه و متناسب با تلاش می‌دانم.
۱.۰۲۸	۳.۸۸	۴	۵	۱	احساس می‌کنم کار من در راستای اهداف عالی نظام اسلامی و امنیت کشور بسیار ارزشمند است.
۱.۱۰۵	۳.۵۲	۴	۵	۱	روحیه جهادی و فداکاری موجود در محیط کاری، محرک اصلی من برای انجام بهتر وظایف است.
۰.۹۳۶	۳.۹۵	۴	۵	۱	انگیزه معنوی و اعتقادی خدمت در سازمان، مرا به تلاش مضاعف ترغیب می‌کند.
۱.۱۲۳	۲.۴۸	۲	۵	۱	فرصت‌های عادلانه برای رشد، پیشرفت شغلی و ارتقای رتبه برای کارکنان فراهم است.
۱.۰۶۴	۲.۱۷	۲	۵	۱	رعایت عدالت در فرآیندهای ارتقا، انتصاب‌ها و توزیع مسئولیت‌ها مشهود است.
۱.۰۱۰۸	۲.۹۴	۳	۵	۱	بازخوردهای مثبت و سازنده مدیران، انگیزه و تمایل من برای کار بیشتر را افزایش می‌دهد.
۱.۰۱۲	۲.۶۹	۳	۵	۱	دستاوردهای کاری موفق کارکنان به صورت رسمی و علنی مورد تقدیر و تجلیل قرار می‌گیرد.

نتایج آمار توصیفی شاخص‌ها جدول ۱۲ نشان داد شاخص «انگیزه معنوی و اعتقادی خدمت در سازمان، مرا به تلاش مضاعف ترغیب می‌کند» با میانگین ۳.۹۵ و انحراف معیار ۰.۹۳۶ دارای بیشترین میانگین و «نظام پاداش مادی و معنوی سازمان را عادلانه و متناسب با تلاش می‌دانم» با میانگین ۲.۱۲ و انحراف معیار ۱.۰۳۷ دارای کمترین میانگین است.

جدول ۱۲: نتایج آزمون T برای شاخص‌های مؤلفه انگیزش و مشوق‌ها (I)

سئوالات	T	df	Sig. (2- tailed)	اختلاف میانگین	حد پایین	حد بالا
عملکرد مطلوب و جهادی من به‌طور منظم مورد تقدیر و تشویق قرار می‌گیرد.	-۴.۷۶۸	۹۹	۰.۰۰۰	-۰.۴۳	-۰.۶۱	-۰.۲۵
نظام پاداش مادی و معنوی سازمان را عادلانه و متناسب با تلاش می‌دانم.	-۸.۴۸۲	۹۹	۰.۰۰۰	-۰.۸۸	-۱.۰۹	-۰.۶۷
احساس می‌کنم کار من در راستای اهداف عالی نظام اسلامی و امنیت کشور بسیار ارزشمند است.	۸.۵۶۳	۹۹	۰.۰۰۰	۰.۸۸	۰.۶۸	۱.۰۸
روحیه جهادی و فداکاری موجود در محیط کاری، محرک اصلی من برای انجام بهتر وظایف است.	۴.۷۰۴	۹۹	۰.۰۰۰	۰.۵۲	۰.۳	۰.۷۴
انگیزه معنوی و اعتقادی خدمت در سازمان، مرا به تلاش مضاعف ترغیب می‌کند.	۱۰.۱۴۹	۹۹	۰.۰۰۰	۰.۹۵	۰.۷۶	۱.۱۴
فرصت‌های عادلانه برای رشد، پیشرفت شغلی و ارتقاء رتبه برای کارکنان فراهم است.	-۴.۶۲۸	۹۹	۰.۰۰۰	-۰.۵۲	-۰.۷۴	-۰.۳
رعایت عدالت در فرآیندهای ارتقاء، انتصاب‌ها و توزیع مسئولیت‌ها مشهود است.	-۷.۸	۹۹	۰.۰۰۰	-۰.۸۳	-۱.۰۴	-۰.۶۲

۰.۱۶	-۰.۲۸	-۰.۰۶	۰.۵۹۰	۹۹	-۰.۵۴۱	بازخوردهای مثبت و سازنده مدیران، انگیزه و تمایل من برای کار بیشتر را افزایش می‌دهد.
-۰.۱۱	-۰.۵۱	-۰.۳۱	۰.۰۰۳	۹۹	-۳.۰۶۳	دستاوردهای کاری موفق کارکنان به صورت رسمی و علنی مورد تقدیر و تجلیل قرار می‌گیرد.

نتایج آزمون T جدول ۱۳ برای شاخص‌های «بازخوردهای مثبت و سازنده مدیران، انگیزه و تمایل من برای کار بیشتر را افزایش می‌دهد» از سطح بحرانی ۰.۰۵ بیشتر بوده که نشان‌دهنده عدم اختلاف با میانگین ۳ است و از آنجایی که حد پایین منفی و حد بالا مثبت می‌باشد؛ لذا شاخص مذکور در مرز مطلوبیت قرار دارد. مقدار معناداری (sig) شاخص‌های «عملکرد مطلوب و جهادی من به‌طور منظم مورد تقدیر و تشویق قرار می‌گیرد»، «نظام پاداش مادی و معنوی سازمان را عادلانه و متناسب با تلاش می‌دانم»، «فرصت‌های عادلانه برای رشد، پیشرفت شغلی و ارتقای رتبه برای کارکنان فراهم است»، «رعایت عدالت در فرآیندهای ارتقاء، انتصاب‌ها و توزیع مسئولیت‌ها مشهود است» و «دستاوردهای کاری موفق کارکنان به‌صورت رسمی و علنی مورد تقدیر و تجلیل قرار می‌گیرد» از سطح بحرانی ۰.۰۵ کمتر بوده که نشان‌دهنده اختلاف با میانگین ۳ است و از آنجایی که حد پایین و حد بالا منفی می‌باشد؛ لذا همه سنجه‌ها در وضعیت نامناسبی قرار دارد. همچنین نتایج آزمون T نشان داد که مقدار معناداری (sig) شاخص‌های «احساس می‌کنم کار من در راستای اهداف عالی نظام اسلامی و امنیت کشور بسیار ارزشمند است»، «روحیه جهادی و فداکاری موجود در محیط کاری، محرک اصلی من برای انجام بهتر وظایف است» و «انگیزه معنوی و اعتقادی خدمت در سازمان، مرا به تلاش مضاعف ترغیب می‌کند» از سطح بحرانی ۰.۰۵ کمتر بوده که نشان‌دهنده اختلاف با میانگین ۳ است و از آنجایی که حد پایین و حد بالا مثبت می‌باشد؛ لذا همه سنجه‌ها در وضعیت عالی قرار دارد.

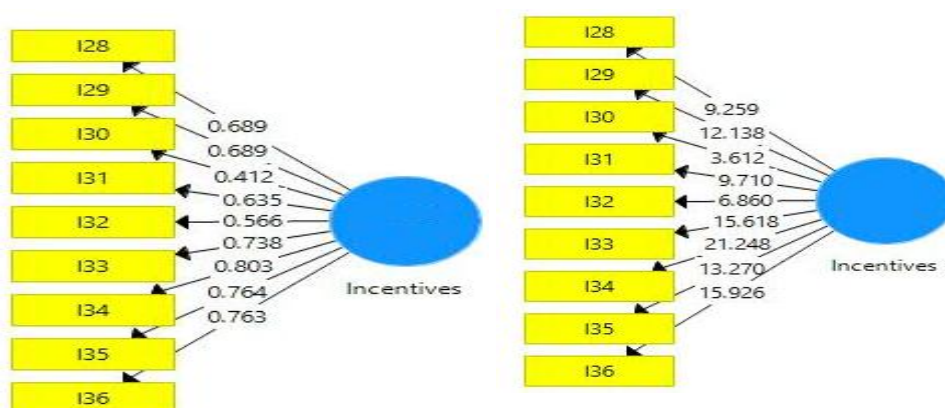
با توجه به میزان بارهای عاملی مشاهده‌شده با آزمون t-value نشان‌دهنده این می‌باشد که بار عاملی سازه‌ها معنادار است.

جدول ۱۴: مدل اندازه‌گیری شاخص‌های مؤلفه انگیزش و مشوق‌ها (I)

سئوالات	ضریب معناداری	انحراف استاندارد	بارهای عاملی	P Values
عملکرد مطلوب و جهادی من به‌طور منظم مورد تقدیر و تشویق قرار می‌گیرد.	۹.۲۵۹	۰.۰۷۴	۰.۶۸۹	۰.۰۰۰
نظام پاداش مادی و معنوی سازمان را عادلانه و متناسب با تلاش می‌دانم.	۱۲.۱۳۸	۰.۰۵۷	۰.۶۸۹	۰.۰۰۰
احساس می‌کنم کار من در راستای اهداف عالی نظام اسلامی و امنیت کشور بسیار ارزشمند است.	۳.۶۱۲	۰.۱۱۴	۰.۴۱۲	۰.۰۰۰
روحیه جهادی و فداکاری موجود در محیط کاری، محرک اصلی من برای انجام بهتر وظایف است.	۹.۷۱	۰.۰۶۵	۰.۶۳۵	۰.۰۰۰
انگیزه معنوی و اعتقادی خدمت در سازمان، مرا به تلاش مضاعف ترغیب می‌کند.	۶.۸۶	۰.۰۸۳	۰.۵۶۶	۰.۰۰۰
فرصت‌های عادلانه برای رشد، پیشرفت شغلی و ارتقای رتبه برای کارکنان فراهم است.	۱۵.۶۱۸	۰.۰۴۷	۰.۷۳۸	۰.۰۰۰
رعایت عدالت در فرآیندهای ارتقاء، انتصاب‌ها و توزیع مسئولیت‌ها مشهود است.	۲۱.۲۴۸	۰.۰۳۸	۰.۸۰۳	۰.۰۰۰
بازخوردهای مثبت و سازنده مدیران، انگیزه و تمایل من برای کار بیشتر را افزایش می‌دهد.	۱۳.۲۷	۰.۰۵۸	۰.۷۶۴	۰.۰۰۰
دستاوردهای کاری موفق کارکنان به صورت رسمی و علنی مورد تقدیر و تجلیل قرار می‌گیرد.	۱۵.۹۲۶	۰.۰۴۸	۰.۷۶۳	۰.۰۰۰

نتایج جدول ۱۴ مبین این است که همه شاخص‌ها دارای ضریب معناداری بالاتر از ۱.۹۶ بوده و از بار عاملی مناسبی برخوردارند. از این رو، همه شاخص‌های مؤلفه انگیزش و مشوق‌ها دارای

روایی سازه هستند. ضرایب معناداری و مسیر مؤلفه انگیزش و مشوق‌ها در شکل ۴ نشان داده شده است.



شکل ۴: ضرایب معناداری و مسیر مؤلفه انگیزش و مشوق‌ها (I)

۵. مؤلفه ارزیابی عملکرد

جدول ۱۵: توزیع فراوانی شاخص‌های مؤلفه ارزیابی عملکرد (Ev)

سؤالات	کمینه	بیشینه	میانه	میانگین	انحراف معیار
نظام ارزیابی عملکرد کارکنان در سازمان، شفاف، منظم و بر اساس شایستگی تعریف شده است.	۱	۵	۲	۲.۵۱	۱.۰۶۸
پس از تکمیل فرآیند ارزیابی، نتایج به طور کامل با کارکنان مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد.	۱	۵	۲	۲.۶۰	۱.۰۷۳
ارزیابی عملکرد من به طور مستقیم با مأموریت‌ها و اهداف استراتژیک سازمان همراستا است.	۱	۵	۳	۳.۱۰	۰.۹۲۷

۱	۵	۳	۳.۱۸	۱.۰۰۹	نتایج ارزیابی عملکرد منجر به شناسایی دقیق نیازهای آموزشی و اصلاحی روش‌های کاری می‌شود.
۱	۵	۳	۳.۰۱	۱.۰۴۹	در فرآیند ارزیابی، معیارهای رفتاری جهادی، اخلاقی و ولایت‌مداری به‌درستی لحاظ می‌شوند.
۱	۵	۲	۲.۵۰	۱.۰۲۰	نحوه ارزیابی عملکرد مدیران و فرماندهان نیز برای کارکنان زیر دست واضح و مشخص است.
۱	۵	۴	۳.۲۹	۱.۱۵۷	نظام ارزیابی موجب افزایش پاسخگویی و شفافیت در سازمان می‌شود.
۱	۵	۳	۲.۹۶	۱.۰۶۳	نظام ارزیابی سازمانی به‌خوبی از عملکرد گروهی و نتایج تیمی نیز در کنار عملکرد فردی استفاده می‌کند.

نتایج آمار توصیفی شاخص‌ها جدول ۱۵ نشان داد شاخص «نظام ارزیابی موجب افزایش پاسخگویی و شفافیت در سازمان می‌شود» با میانگین ۳.۲۹ و انحراف معیار ۱.۱۵۷ دارای بیشترین میانگین و «نحوه ارزیابی عملکرد مدیران و فرماندهان نیز برای کارکنان زیر دست واضح و مشخص است» با میانگین ۲.۵۰ و انحراف معیار ۱.۰۲۰ دارای کمترین میانگین است.

جدول ۱۶: نتایج آزمون T برای شاخص‌های مؤلفه ارزیابی عملکرد (Ev)

سؤالات	T	df	Sig. (2-tailed)	اختلاف میانگین	حد پایین	حد بالا
نظام ارزیابی عملکرد کارکنان در سازمان، شفاف، منظم و بر اساس شایستگی تعریف شده است.	-۴.۵۸۷	۹۹	۰.۰۰۰	-۰.۴۹	-۰.۷	-۰.۲۸

نشریه علمی برنامه‌ریزی و حسابداری بخش عمومی

۰.۱۹-	۰.۶۱-	۰.۴-	۰.۰۰۰	۹۹	۳.۷۲۸-	پس از تکمیل فرآیند ارزیابی، نتایج به طور کامل با کارکنان مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد.
۰.۲۸	۰.۰۸-	۰.۱	۰.۲۸۳	۹۹	۱.۰۷۹	ارزیابی عملکرد من به طور مستقیم با مأموریت‌ها و اهداف استراتژیک سازمان همراستا است.
۰.۳۸	۰.۰۲-	۰.۱۸	۰.۰۷۷	۹۹	۱.۷۸۴	نتایج ارزیابی عملکرد منجر به شناسایی دقیق نیازهای آموزشی و اصلاحی روش‌های کاری می‌شود.
۰.۲۲	۰.۲-	۰.۰۱	۰.۹۲۴	۹۹	۰.۰۹۵	در فرآیند ارزیابی، معیارهای رفتاری جهادی، اخلاقی و ولایتمداری به‌درستی لحاظ می‌شوند.
۰.۳-	۰.۷-	۰.۵-	۰.۰۰۰	۹۹	۴.۹۰۲-	نحوه ارزیابی عملکرد مدیران و فرماندهان نیز برای کارکنان زیر دست واضح و مشخص است.
۰.۵۲	۰.۰۶	۰.۲۹	۰.۰۱۴	۹۹	۲.۵۰۶	نظام ارزیابی موجب افزایش پاسخگویی و شفافیت در سازمان می‌شود.
۰.۱۷	۰.۲۵-	۰.۰۴-	۰.۷۰۷	۹۹	۰.۳۷۶-	نظام ارزیابی سازمانی به‌خوبی از عملکرد گروهی و نتایج تیمی نیز در کنار عملکرد فردی استفاده می‌کند.

نتایج آزمون T جدول ۱۶ برای شاخص‌های «نظام ارزیابی عملکرد کارکنان در سازمان، شفاف، منظم و براساس شایستگی تعریف شده است»، «پس از تکمیل فرآیند ارزیابی، نتایج به طور کامل با کارکنان مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد» و «نحوه ارزیابی عملکرد مدیران و فرماندهان نیز برای کارکنان زیر دست واضح و مشخص است» از سطح بحرانی ۰.۰۵ کمتر بوده که

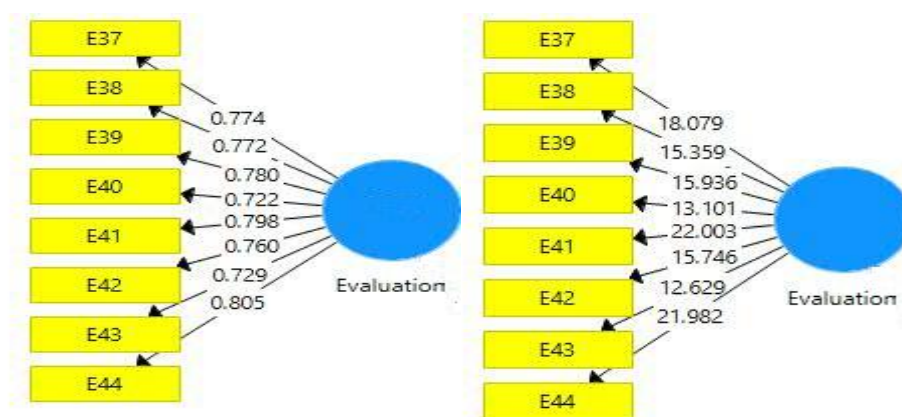
نشان‌دهنده اختلاف با میانگین ۳ است و از آنجایی که حد پایین و حد بالا منفی می‌باشد؛ لذا این شاخص‌ها در وضعیت نامناسبی قرار دارد. همچنین مقدار معناداری (sig) شاخص‌های «نظام ارزیابی سازمانی به‌خوبی از عملکرد گروهی و نتایج تیمی نیز در کنار عملکرد فردی استفاده می‌کند» و «در فرآیند ارزیابی، معیارهای رفتاری جهادی، اخلاقی و ولایت‌مداری به‌درستی لحاظ می‌شوند» از سطح بحرانی ۰.۰۵ بیشتر بوده که نشان‌دهنده عدم اختلاف با میانگین ۳ است و از آنجایی که حد پایین منفی و حد بالا مثبت می‌باشد؛ لذا شاخص مذکور در مرز مطلوبیت قرار دارد. از طرفی مقدار معناداری (sig) شاخص‌های «ارزیابی عملکرد من به‌طور مستقیم با مأموریت‌ها و اهداف استراتژیک سازمان هم‌راستا است»، «نتایج ارزیابی عملکرد منجر به شناسایی دقیق نیازهای آموزشی و اصلاحی روش‌های کاری می‌شود» و «نظام ارزیابی موجب افزایش پاسخگویی و شفافیت در سازمان می‌شود» از سطح بحرانی ۰.۰۵ کمتر بوده که نشان‌دهنده اختلاف با میانگین ۳ است و از آنجایی که حد پایین و حد بالا مثبت می‌باشد؛ لذا همه سنج‌ها در وضعیت عالی قرار دارد. با توجه به میزان بارهای عاملی مشاهده‌شده با آزمون t-value نشان‌دهنده این می‌باشد که بار عاملی سازه‌ها معنادار است.

جدول ۱۷: مدل اندازه‌گیری شاخص‌های مؤلفه ارزیابی عملکرد (Ev)

سؤالات	ضریب معناداری	انحراف استاندارد	بارهای عاملی	P Values
نظام ارزیابی عملکرد کارکنان در سازمان، شفاف، منظم و بر اساس شایستگی تعریف شده است.	۱۸.۰۷۹	۰.۰۴۳	۰.۷۷۴	۰.۰۰۰
پس از تکمیل فرآیند ارزیابی، نتایج به‌طور کامل با کارکنان مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد.	۱۵.۳۵۹	۰.۰۵	۰.۷۷۲	۰.۰۰۰
ارزیابی عملکرد من به‌طور مستقیم با مأموریت‌ها و اهداف استراتژیک سازمان هم‌راستا است.	۱۵.۹۳۶	۰.۰۴۹	۰.۷۸	۰.۰۰۰
نتایج ارزیابی عملکرد منجر به شناسایی دقیق نیازهای آموزشی و اصلاحی روش‌های کاری می‌شود.	۱۳.۱۰۱	۰.۰۵۵	۰.۷۲۲	۰.۰۰۰

۰.۰۰۰	۰.۷۹۸	۰.۰۳۶	۲۲.۰۰۳	در فرآیند ارزیابی، معیارهای رفتاری جهادی، اخلاقی و ولایتمداری به درستی لحاظ می‌شوند.
۰.۰۰۰	۰.۷۶	۰.۰۴۸	۱۵.۷۴۶	نحوه ارزیابی عملکرد مدیران و فرماندهان نیز برای کارکنان زیر دست واضح و مشخص است.
۰.۰۰۰	۰.۷۲۹	۰.۰۵۸	۱۲.۶۲۹	نظام ارزیابی موجب افزایش پاسخگویی و شفافیت در سازمان می‌شود.
۰.۰۰۰	۰.۸۰۵	۰.۰۳۷	۲۱.۹۸۲	نظام ارزیابی سازمانی به‌خوبی از عملکرد گروهی و نتایج تیمی نیز در کنار عملکرد فردی استفاده می‌کند.

نتایج جدول ۱۷ مبین این است که همه شاخص‌ها دارای ضریب معناداری بالاتر از ۱.۹۶ بوده و از بار عاملی مناسبی برخوردارند. از این‌رو، همه شاخص‌های مؤلفه ارزیابی عملکرد دارای روایی سازه هستند. ضرایب معناداری و مسیر مؤلفه ارزیابی عملکرد در شکل ۵ نشان داده شده است.



شکل ۵: ضرایب معناداری و مسیر مؤلفه ارزیابی عملکرد (E)

۶. مؤلفه اعتبار و قابلیت اعتماد

جدول ۱۸: توزیع فراوانی شاخص‌های مؤلفه اعتبار و قابلیت اعتماد (V)

سؤالات	کمینه	بیشینه	میانه	میانگین	انحراف معیار
مدیران و فرماندهان ارشد سازمان، افرادی قابل اعتماد و الگوهای رفتاری برجسته هستند.	۱	۵	۳	۲.۸۵	۱.۱۷۵
نظام تصمیم‌گیری مدیریتی در سطح واحد من، عمدتاً بر پایه تخصص و شایسته‌سالاری بنا شده است.	۱	۵	۳	۲.۹۳	۱.۰۹۴
در تعاملات روزمره سازمانی، صداقت، انصاف و شفافیت به طور کامل رعایت می‌شود.	۱	۵	۳	۲.۸۳	۱.۱۱۱
تعهد اخلاقی، انقلابی و سازمانی در سطح نیروها و رده‌های مختلف قوی و پایدار است.	۱	۵	۳	۳.۱۳	۱.۰۵۱
روابط میان کارکنان در محیط کار مبتنی بر اعتماد متقابل، احترام و برادری است.	۱	۵	۴	۳.۴۳	۱.۰۱۸
رضایت شغلی نسبی کارکنان در سازمان، نشان‌دهنده اعتبار و درستی ساختار سازمانی است.	۱	۵	۳	۳.۱۶	۱.۱۱۷
ارزش‌های اسلامی، دفاعی و انقلابی در تصمیم‌گیری‌های مهم مدیریتی کاملاً لحاظ می‌شوند.	۱	۵	۳	۳.۱۰	۱.۰۵۹
مدیران ارشد در برابر فشارها، از حقوق و کرامت انسانی و سازمانی کارکنان به طور جدی دفاع می‌کنند.	۱	۵	۳	۲.۶۹	۱.۱۱۶

نتایج آمار توصیفی شاخص‌ها جدول ۱۸ نشان داد شاخص «روابط میان کارکنان در محیط کار مبتنی بر اعتماد متقابل، احترام و برادری است» با میانگین ۳.۴۳ و انحراف معیار ۱.۰۱۸ دارای بیشترین میانگین و «مدیران ارشد در برابر فشارها، از حقوق و کرامت انسانی و سازمانی کارکنان به طور جدی دفاع می‌کنند» با میانگین ۲.۶۹ و انحراف معیار ۱.۱۱۶ دارای کمترین میانگین است.

جدول ۱۹: نتایج آزمون T برای شاخص‌های مؤلفه اعتبار و قابلیت اعتماد (V)

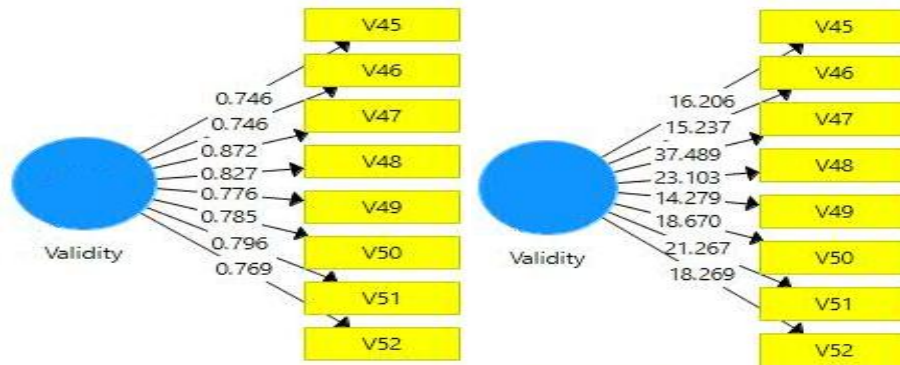
سئوالات	T	Df	Sig. (2-tailed)	اختلاف میانگین	حد پایین	حد بالا
مدیران و فرماندهان ارشد سازمان، افرادی قابل اعتماد و الگوهای رفتاری برجسته هستند.	-۱.۲۷۶	۹۹	۰.۲۰۵	-۰.۱۵	-۰.۳۸	۰.۰۸
نظام تصمیم‌گیری مدیریتی در سطح واحد من، عمدتاً بر پایه تخصص و شایسته‌سالاری بنا شده است.	-۰.۶۴	۹۹	۰.۵۲۴	-۰.۰۷	-۰.۲۹	۰.۱۵
در تعاملات روزمره سازمانی، صداقت، انصاف و شفافیت به طور کامل رعایت می‌شود.	-۱.۵۳۱	۹۹	۰.۱۲۹	-۰.۱۷	-۰.۳۹	۰.۰۵
تعهد اخلاقی، انقلابی و سازمانی در سطح نیروها و رده‌های مختلف قوی و پایدار است.	۱.۲۳۷	۹۹	۰.۲۱۹	۰.۱۳	-۰.۰۸	۰.۳۴
روابط میان کارکنان در محیط کار مبتنی بر اعتماد متقابل، احترام و برادری است.	۴.۲۲۶	۹۹	۰	۰.۴۳	۰.۲۳	۰.۶۳
رضایت شغلی نسبی کارکنان در سازمان، نشان‌دهنده اعتبار و درستی ساختار سازمانی است.	۱.۴۳۳	۹۹	۰.۱۵۵	۰.۱۶	-۰.۰۶	۰.۳۸
ارزش‌های اسلامی، دفاعی و انقلابی در تصمیم‌گیری‌های مهم مدیریتی کاملاً لحاظ می‌شوند.	۰.۹۴۴	۹۹	۰.۳۴۷	۰.۱	-۰.۱۱	۰.۳۱

مدیران ارشد در برابر فشارها، از ۲.۷۷۷- ۹۹ ۰.۰۰۷ ۰.۳۱- ۰.۵۳- ۰.۰۹- حقوق و کرامت انسانی و سازمانی کارکنان به‌طور جدی دفاع می‌کنند.

نتایج آزمون T جدول ۱۹ برای شاخص‌های «روابط میان کارکنان در محیط کار مبتنی بر اعتماد متقابل، احترام و برادری است» از سطح بحرانی ۰.۰۵ کمتر بوده که نشان‌دهنده اختلاف با میانگین ۳ است و از آنجایی که حد پایین و حد بالا منفی می‌باشد؛ لذا این شاخص‌ها در وضعیت نامناسبی قرار دارد. مقدار معناداری (sig) شاخص «مدیران ارشد در برابر فشارها، از حقوق و کرامت انسانی و سازمانی کارکنان به‌طور جدی دفاع می‌کنند» از سطح بحرانی ۰.۰۵ کمتر بوده که نشان‌دهنده اختلاف با میانگین ۳ است و از آنجایی که حد پایین و حد بالا مثبت می‌باشد؛ لذا شاخص مذکور در وضعیت عالی قرار دارد. همچنین مقدار معناداری (sig) سایر شاخص از سطح بحرانی ۰.۰۵ بیشتر بوده که نشان‌دهنده عدم اختلاف با میانگین ۳ است و از آنجایی که حد پایین منفی و حد بالا مثبت می‌باشد؛ لذا شاخص مذکور در مرز مطلوبیت قرار دارد. با توجه به میزان بارهای عاملی مشاهده‌شده با آزمون t-value نشان‌دهنده این می‌باشد که بار عاملی سازه‌ها معنادار است. نتایج جدول ۲۰ مبین این است که همه شاخص‌ها دارای ضریب معناداری بالاتر از ۱.۹۶ بوده و از بار عاملی مناسبی برخوردارند. از این‌رو، همه شاخص‌های مؤلفه ارزیابی عملکرد دارای روایی سازه هستند. ضرایب معناداری و مسیر مؤلفه اعتبار و قابلیت اعتماد در شکل ۶ نشان داده شده است.

جدول ۲۰: مدل اندازه‌گیری شاخص‌های مؤلفه اعتبار و قابلیت اعتماد (V)

سؤالات	ضریب معناداری	انحراف استاندارد	بارهای عاملی	P Values
مدیران و فرماندهان ارشد سازمان، افرادی قابل اعتماد و الگوهای رفتاری برجسته هستند.	۱۱.۵۵۵	۰.۰۶۲	۰.۷۴۶	۰.۰۰۰
نظام تصمیم‌گیری مدیریتی در سطح واحد من، عمدتاً بر پایه تخصص و شایسته‌سالاری بنا شده است.	۱۶.۲۰۶	۰.۰۴۶	۰.۷۴۶	۰.۰۰۰
در تعاملات روزمره سازمانی، صداقت، انصاف و شفافیت به‌طور کامل رعایت می‌شود.	۱۵.۲۳۷	۰.۰۴۹	۰.۸۷۲	۰.۰۰۰
تعهد اخلاقی، انقلابی و سازمانی در سطح نیروها و رده‌های مختلف قوی و پایدار است.	۳۷.۴۸۹	۰.۰۲۳	۰.۸۲۷	۰.۰۰۰
روابط میان کارکنان در محیط کار مبتنی بر اعتماد متقابل، احترام و برادری است.	۲۳.۱۰۳	۰.۰۳۶	۰.۷۷۶	۰.۰۰۰
رضایت شغلی نسبی کارکنان در سازمان، نشان‌دهنده اعتبار و درستی ساختار سازمانی است.	۱۴.۲۷۹	۰.۰۵۴	۰.۷۸۵	۰.۰۰۰
ارزش‌های اسلامی، دفاعی و انقلابی در تصمیم‌گیری‌های مهم مدیریتی کاملاً لحاظ می‌شوند.	۱۸.۶۷	۰.۰۴۲	۰.۷۹۶	۰.۰۰۰
مدیران ارشد در برابر فشارها، از حقوق و کرامت انسانی و سازمانی کارکنان به‌طور جدی دفاع می‌کنند.	۲۱.۲۶۷	۰.۰۳۷	۰.۷۶۹	۰.۰۰۰



شکل ۶: ضرایب معناداری و مسیر مؤلفه اعتبار و قابلیت اعتماد (V)

۷. مؤلفه محیط کار و سازمان

جدول ۲۱: توزیع فراوانی شاخص‌های مؤلفه محیط کار و سازمان (En)

سؤالات	کمینه	بیشینه	میانه	میانگین	انحراف معیار
محیط فیزیکی کار من (از نظر نظم، بهداشت، انضباط و امنیت) در سطح مطلوبی قرار دارد.	۱	۵	۴	۳.۲۴	۱.۱۱۱
کانال‌های ارتباطی میان واحدها در سازمان اثربخش، سریع و بدون مانع اداری اجرا می‌شوند.	۱	۵	۳	۳.۱۲	۱.۰۲۸
تسهیلات رفاهی، خدماتی و حمایت‌های مالی که به کارکنان ارائه می‌شود، رضایت‌بخش است.	۱	۵	۲	۲.۱۳	۱.۱۴۳
فرهنگ سازمانی حاکم در واحدها، روحیه همدلی، همبستگی و هم‌افزایی را تقویت می‌کند.	۱	۵	۳	۳.۲۳	۱.۰۵۳
فرهنگ کاری غالب در سازمان، مبتنی بر مکتب ولایت، ایثار و روحیه جهادی است.	۱	۵	۴	۳.۴۸	۱.۰۶۸

۱	۵	۳	۲۸۷	۱۰۴۱	سازمان اهمیت ویژه‌ای برای نوآوری، خلاقیت و بهبود مستمر روش‌های کاری قائل است.
۱	۵	۳	۲۶۹	۱۰۵۱	تصمیم‌گیری‌ها در سطوح مختلف سازمانی، تا حد امکان بر پایه مشارکت، مشورت و نظرخواهی انجام می‌شود.
۱	۵	۲	۲۶۶	۱۰۱۷	فضای کلی کار و امکانات پشتیبانی، پاسخگوی کامل و مؤثر اجرای مأموریت‌های جاری سازمانی است.

نتایج آمار توصیفی شاخص‌ها جدول ۲۱ نشان داد شاخص «فرهنگ کاری غالب در سازمان، مبتنی بر مکتب ولایت، ایثار و روحیه جهادی است» با میانگین ۳.۴۸ و انحراف معیار ۱.۰۶۸ دارای بیشترین میانگین و «تسهیلات رفاهی، خدماتی و حمایت‌های مالی که به کارکنان ارائه می‌شود، رضایت‌بخش است» با میانگین ۲.۱۳ و انحراف معیار ۱.۱۴۳ دارای کمترین میانگین است.

جدول ۲۲: نتایج آزمون T برای شاخص‌های مؤلفه محیط کار و سازمان (En)

سؤالات	T	df	Sig. (2-tailed)	اختلاف میانگین	حد پایین	حد بالا
محیط فیزیکی کار من (از نظر نظم، بهداشت، انضباط و امنیت) در سطح مطلوبی قرار دارد.	۲.۱۶	۹۹	۰.۰۳۳	۰.۲۴	۰.۰۲	۰.۴۶
کانال‌های ارتباطی میان واحدها در سازمان اثربخش، سریع و بدون مانع اداری اجرا می‌شوند.	۱.۱۶۸	۹۹	۰.۲۴۶	۰.۱۲	-۰.۰۸	۰.۳۲
تسهیلات رفاهی، خدماتی و حمایت‌های مالی که به کارکنان ارائه می‌شود، رضایت‌بخش است.	-۷.۶۱۲	۹۹	۰	-۰.۸۷	-۱.۱	-۰.۶۴
فرهنگ سازمانی حاکم در واحد ما، روحیه همدلی، همبستگی و هم‌افزایی را تقویت می‌کند.	۲.۱۸۵	۹۹	۰.۰۳۱	۰.۲۳	۰.۰۲	۰.۴۴
فرهنگ کاری غالب در سازمان، مبتنی بر مکتب ولایت، ایثار و روحیه جهادی است.	۴.۴۹۴	۹۹	۰	۰.۴۸	۰.۲۷	۰.۶۹

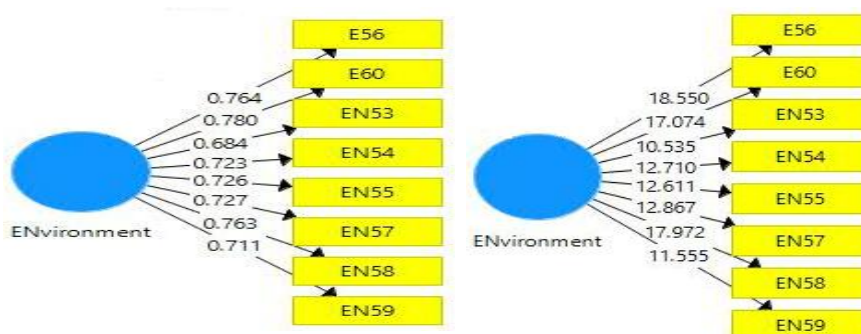
۰.۰۸	-۰.۳۴	-۰.۱۳	۰.۲۱۵	۹۹	-۱.۲۴۹	سازمان اهمیت ویژه‌ای برای نوآوری، خلاقیت و بهبود مستمر روش‌های کاری قائل است.
-۰.۰۱	-۰.۵۲	-۰.۳۱	۰.۰۰۴	۹۹	-۲.۹۴۹	تصمیم‌گیری‌ها در سطوح مختلف سازمانی، تا حد امکان بر پایه مشارکت، مشورت و نظرخواهی انجام می‌شود.
-۰.۱۴	-۰.۵۴	-۰.۳۴	۰.۰۰۱	۹۹	-۳.۳۴۲	فضای کلی کار و امکانات پشتیبانی، پاسخگوی کامل و مؤثر اجرای مأموریت‌های جاری سازمانی است.

نتایج آزمون T جدول ۲۲ برای شاخص‌های «تسهیلات رفاهی، خدماتی و حمایت‌های مالی که به کارکنان ارائه می‌شود، رضایت‌بخش است»، «تصمیم‌گیری‌ها در سطوح مختلف سازمانی، تا حد امکان بر پایه مشارکت، مشورت و نظرخواهی انجام می‌شود» و «فضای کلی کار و امکانات پشتیبانی، پاسخگوی کامل و مؤثر اجرای مأموریت‌های جاری سازمانی است» از سطح بحرانی ۰.۰۵ کمتر بوده که نشان‌دهنده اختلاف با میانگین ۳ است و از آنجایی که حد پایین و حد بالا منفی می‌باشد؛ لذا این شاخص‌ها در وضعیت نامناسبی قرار دارد. همچنین مقدار معناداری (sig) شاخص «محیط فیزیکی کار من (از نظر نظم، بهداشت، انضباط و امنیت) در سطح مطلوبی قرار دارد» از سطح بحرانی ۰.۰۵ کمتر بوده که نشان‌دهنده اختلاف با میانگین ۳ است و از آنجایی که حد پایین و حد بالا مثبت می‌باشد؛ لذا شاخص مذکور در وضعیت عالی قرار دارد. مقدار معناداری (sig) سایر شاخص‌ها از سطح بحرانی ۰.۰۵ بیشتر بوده که نشان‌دهنده عدم اختلاف با میانگین ۳ است و از آنجایی که حد پایین منفی و حد بالا مثبت می‌باشد؛ لذا شاخص مذکور در مرز مطلوبیت قرار دارد. با توجه به میزان بارهای عاملی مشاهده‌شده با آزمون t-value نشان‌دهنده این می‌باشد که بار عاملی سازه‌ها معنادار است.

جدول ۲۳: مدل اندازه‌گیری شاخص‌های مؤلفه محیط کار و سازمان (En)

سؤالات	ضریب معناداری	انحراف استاندارد	بارهای عاملی	P Values
محیط فیزیکی کار من (از نظر نظم، بهداشت، انضباط و امنیت) در سطح مطلوبی قرار دارد.	۱۰.۵۳۵	۰.۰۶۵	۰.۶۸۴	۰.۰۰۰
کانال‌های ارتباطی میان واحدها در سازمان اثربخش، سریع و بدون مانع اداری اجرا می‌شوند.	۱۲.۷۱	۰.۰۵۷	۰.۷۲۳	۰.۰۰۰
تسهیلات رفاهی، خدماتی و حمایت‌های مالی که به کارکنان ارائه می‌شود، رضایت‌بخش است.	۱۲.۶۱۱	۰.۰۵۸	۰.۷۲۶	۰.۰۰۰
فرهنگ سازمانی حاکم در واحد ما، روحیه همدلی، همبستگی و هم‌افزایی را تقویت می‌کند	۱۸.۵۵	۰.۰۴۱	۰.۷۶۴	۰.۰۰۰
فرهنگ کاری غالب در سازمان، مبتنی بر مکتب ولایت، ایثار و روحیه جهادی است.	۱۲.۸۶۷	۰.۰۵۷	۰.۷۲۷	۰.۰۰۰
سازمان اهمیت ویژه‌ای برای نوآوری، خلاقیت و بهبود مستمر روش‌های کاری قائل است.	۱۷.۹۷۲	۰.۰۴۲	۰.۷۶۳	۰.۰۰۰
تصمیم‌گیری‌ها در سطوح مختلف سازمانی، تا حد امکان بر پایه مشارکت، مشورت و نظرخواهی انجام می‌شود.	۱۱.۵۵۵	۰.۰۶۲	۰.۷۱۱	۰.۰۰۰
فضای کلی کار و امکانات پشتیبانی، پاسخگوی کامل و مؤثر اجرای مأموریت‌های جاری سازمانی است.	۱۷.۰۷۴	۰.۰۴۶	۰.۷۸	۰.۰۰۰

نتایج جدول ۲۳ مبین این است که همه شاخص‌ها دارای ضریب معناداری بالاتر از ۱.۹۶ بوده و از بار عاملی مناسبی برخوردارند. از این رو، همه شاخص‌های مؤلفه ارزیابی عملکرد دارای روایی سازه هستند. ضرایب معناداری و مسیر مؤلفه محیط کار و سازمان در شکل ۷ نشان داده شده است.



شکل ۷: ضرایب معناداری و مسیر مؤلفه محیط کار و سازمان (E)

بررسی مؤلفه‌های پژوهش

جدول ۲۴: توزیع فراوانی شاخص‌های مؤلفه محیط کار و سازمان (En)

مؤلفه‌ها	کمینه	بیشینه	میانگین	انحراف معیار
توانایی (A)	۲.۶۷	۵.۰۰	۳.۸۷۷	۰.۴۸۴
وضوح نقش و هدف (C)	۱.۴۴	۵.۰۰	۳.۷۱۰	۰.۶۶۲
کمک و حمایت سازمانی (H)	۱.۰۰	۴.۴۴	۲.۶۸۶	۰.۸۰
انگیزش و مشوق‌ها (I)	۱.۱۱	۴.۵۶	۲.۹۲۴	۰.۷۰۰
ارزیابی عملکرد (E)	۱.۰۰	۴.۷۵	۲.۸۹۴	۰.۸۰۳
اعتبار و قابلیت اعتماد (V)	۱.۰۰	۴.۸۸	۳.۰۱۵	۰.۸۶۲
محیط کار و سازمان (E)	۱.۰۰	۵.۰۰	۲.۹۳	۰.۷۸۲

نتایج آمار توصیفی شاخص‌ها در جدول ۲۴ نشان داد مؤلفه توانایی با میانگین ۳.۸۸ و انحراف معیار ۰.۴۸۴ دارای بیشترین میانگین و مؤلفه کمک و حمایت سازمانی با میانگین ۲.۶۸ و انحراف معیار ۰.۷۹۹ کمترین میانگین است. جهت بررسی مؤلفه‌ها از آزمون T استفاده شد. نتایج این آزمون در جدول ۲۴ نمایش داده شده است.

جدول ۲۵: نتایج آزمون T برای مؤلفه‌های پژوهش

مؤلفه‌ها	T	Df	Sig. (2- tailed)	اختلاف میانگین	حد پایین	حد بالا
توانایی (A)	۱۱.۱۱۶	۹۹	۰.۰۰۰	۰.۸۷۷	۰.۷۸۱	۰.۹۷۳
وضوح نقش و هدف (C)	۱۰.۶۷۱	۹۹	۰.۰۰۰	۰.۷۰۷	۰.۵۷۵	۰.۸۴
کمک و حمایت سازمانی (H)	-۳.۹۳۵	۹۹	۰.۰۰۰	-۰.۳۱۴	-۰.۴۷۳	-۰.۱۵۶
انگیزش و مشوق‌ها (I)	-۱.۰۷۸	۹۹	۰.۲۸۴	-۰.۷۵۶	-۰.۲۱۵	۰.۶۳۵
ارزیابی عملکرد (E)	-۱.۳۲۴	۹۹	۰.۱۸۹	-۰.۱۰۶	-۰.۲۶۵	۰.۵۳۰
اعتبار و قابلیت اعتماد (V)	۰.۱۷۴	۹۹	۰.۸۶۲	۰.۱۵۰	-۰.۱۵۶	۰.۱۸۶
محیط کار و سازمان (E)	-۰.۹۲۷	۹۹	۰.۳۵۶	-۰.۷۳	-۰.۲۳	۰.۸۲۷

نتایج آزمون T در جدول ۲۵ برای مؤلفه کمک و حمایت سازمانی نشان داد که مقدار معناداری (sig) آن از سطح بحرانی ۰.۰۵ کمتر بوده که نشان‌دهنده اختلاف با میانگین ۳ است و از آنجایی که حد پایین و حد بالا منفی می‌باشد؛ لذا این مؤلفه در وضعیت نامناسبی قرار دارد. مقدار معناداری (sig) مؤلفه توانایی (A) و وضوح نقش و هدف (C) از سطح بحرانی ۰.۰۵ کمتر بوده که نشان‌دهنده اختلاف با میانگین ۳ است و از آنجایی که حد پایین و حد بالا مثبت می‌باشد؛ لذا شاخص مذکور در وضعیت عالی قرار دارد. همچنین مقدار معناداری (sig) مؤلفه‌های انگیزش و مشوق‌ها (I)، ارزیابی عملکرد (E)، اعتبار و قابلیت اعتماد (V) و محیط کار و سازمان (E) از سطح بحرانی ۰.۰۵ بیشتر بوده که نشان‌دهنده عدم اختلاف با میانگین ۳ است و از آنجایی که حد پایین منفی و حد بالا مثبت می‌باشد؛ لذا شاخص مذکور در مرز مطلوبیت قرار دارد.

ارزیابی کمی و کیفی

جهت ارزیابی مدل اندازه‌گیری از شاخص‌های پایایی معرف (آلفای کرونباخ)، سازگاری درونی از شاخص p دیلون-گلدشتاین یا پایایی مرکب و روایی همگرا (AVE) استفاده شد. نتایج این شاخص‌ها در جدول ۲۶ نشان داده شده است.

جدول ۲۶: ارزیابی مدل اندازه‌گیری مؤلفه‌های پژوهش

مؤلفه‌ها	آلفای کرونباخ	rho_A	پایایی ترکیبی	AVE
توانایی (A)	۰.۷۸۷	۰.۷۹۷	۰.۸۳۸	۰.۳۶۹
وضوح نقش و هدف (C)	۰.۸۷۲	۰.۸۷۶	۰.۸۹۸	۰.۴۹۷
کمک و حمایت سازمانی (H)	۰.۹۰۱	۰.۹۰۶	۰.۹۲	۰.۵۶۱
انگیزش و مشوق‌ها (I)	۰.۸۵۱	۰.۸۶۲	۰.۸۸۴	۰.۴۶۷
ارزیابی عملکرد (E)	۰.۹	۰.۹۰۴	۰.۹۲	۰.۵۹
اعتبار و قابلیت اعتماد (V)	۰.۹۱۴	۰.۹۱۶	۰.۹۳	۰.۶۲۵
محیط کار و سازمان (E)	۰.۸۷۹	۰.۸۸۲	۰.۹۰۴	۰.۵۴۱

نتایج جدول ۲۶ نشان‌دهنده این است که همه مؤلفه‌ها از روایی و پایایی مناسبی برخوردار است. با توجه به اینکه آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی دارای مقدار بالاتر از ۰.۷ است؛ از این‌رو پایایی مؤلفه‌ها قابل قبول است.

نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش نشان داد که بهره‌وری منابع انسانی در سازمان نظامی پدیده‌ای چندبعدی و متأثر از عوامل فردی، سازمانی و محیطی است که در قالب هفت بعد اصلی شامل توانایی، وضوح نقش و هدف، کمک و حمایت سازمانی، انگیزش و مشوق‌ها، ارزیابی عملکرد، اعتبار و قابلیت اعتماد، و محیط کار و سازمان قابل تبیین می‌باشد. تحلیل داده‌های کیفی و کمی بیانگر آن است که مدل پیشنهادی مبتنی بر الگوی اچ‌یو از اعتبار و پایایی مناسب برخوردار بوده و می‌تواند به‌عنوان ابزاری علمی برای سنجش بهره‌وری منابع انسانی در محیط‌های نظامی به کار گرفته شود. یافته‌های توصیفی و استنباطی نشان داد مؤلفه‌های توانایی و وضوح نقش و هدف در وضعیت مطلوب قرار دارند که بیانگر برخورداری کارکنان از مهارت‌های تخصصی، آمادگی عملیاتی، شناخت وظایف و همسویی نقش فردی با مأموریت‌های سازمانی است. درمقابل، مؤلفه کمک و

حمایت سازمانی و بخش‌هایی از انگیزش و مشوق‌ها (به‌ویژه عدالت در نظام پاداش، خدمات رفاهی، تجهیزات، و دسترسی به منابع) در سطح نامطلوب یا مرز مطلوبیت قرار گرفتند که نشان‌دهنده وجود شکاف میان توانمندی‌های فردی و حمایت‌های ساختاری سازمان است. همچنین نتایج آزمون t تک‌نمونه‌ای نشان داد بسیاری از شاخص‌های مرتبط با پشتیبانی لجستیکی، عدالت سازمانی و نظام تشویق تفاوت معناداری با سطح مطلوب داشته و نیازمند توجه مدیریتی جدی هستند.

به‌طور کلی، نتایج حاکی از آن است که ارتقای بهره‌وری منابع انسانی در سازمان‌های نظامی صرفاً از طریق تقویت توانایی‌های فردی محقق نمی‌شود؛ بلکه مستلزم تقویت نظام حمایت سازمانی، استقرار نظام عادلانه پاداش و ارتقا، بهبود زیرساخت‌های رفاهی و تجهیزاتی، و توسعه نظام ارزیابی عملکرد داده‌محور است. شناسایی و سنجش دقیق این عوامل از طریق ابزار طراحی شده می‌تواند به مدیران در تصمیم‌گیری‌های راهبردی، افزایش کارایی و اثربخشی، بهبود انگیزش کارکنان و ارتقای سطح آمادگی سازمانی کمک نماید. درنهایت، به کارگیری مدل پیشنهادی و بازخورد مستمر از نتایج سنجش بهره‌وری، زمینه بهبود مستمر عملکرد نیروی انسانی و تحقق مأموریت‌های کلان سازمان نظامی را فراهم خواهد ساخت.

منابع

- امامی میبدی، علی. (۱۳۸۸). *اصول اندازه‌گیری کارایی و بهره‌وری*. انتشارات مدرسه.
- باقری هشی، مهدی و مرادی صالح، علیرضا. (۱۴۰۲). طراحی و اعتبارسنجی الگوی بهره‌وری کارکنان در یک سازمان نظامی. *فصلنامه نگرش مدیریت راهبردی*، ۱(۱)، ۱۵۴-۱۳۳.
- جودکی، مریم و حسن‌پور، حسینعلی. (۱۴۰۰). تحلیل و بررسی شاخص‌های مؤثر بر ارتقاء و بهبود بهره‌وری نیروی انسانی (مطالعه موردی: سازمان ملی استاندارد ایران). *فصلنامه مهندسی تصمیم*، ۳(۱۰)، ۱۸۴-۱۵۴.
- رجب‌پور، مجید. (۱۴۰۲). تحلیل عواملی اکتشافی مؤلفه‌های کلیدی مؤثر بر بهره‌وری سرمایه انسانی ارتش جمهوری اسلامی ایران. *فصلنامه آموزش علوم دریایی*، ۱۰(۳)، ۱۴۳-۱۲۲.
- زارعی، مصطفی، احمدی، محسن و سلگی، محمد. (۱۴۰۰). الگوی بهره‌وری سرمایه انسانی در نهادهای انقلابی. *فصلنامه چشم‌انداز مدیریت دولتی*، ۱۳(۲)، ۱۴۷-۱۲۶.
- زارعی، مصطفی، طهماسبی، عباس و سلگی، محمد. (۱۴۰۱). بررسی تأثیر سیستم‌های کاری با عملکرد بالا بر اثربخشی فردی و سازمانی با میانجی‌گری انعطاف‌پذیری منابع انسانی (مطالعه موردی: یک سازمان نظامی). *مدیریت و پژوهش‌های دفاعی*، ۲۱(۹۵)، ۱۱۵-۷۹.
- علوی، محسن. (۱۴۰۳). عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی کارکنان شرکت بهره‌برداری نفت و گاز سپهر پاسارگاد. *مطالعات رفتاری و تعالی سازمانی*، ۲(۱)، ۴۶-۳۶.
- کارگر، غلامرضا و فرح‌پور، بتول. (۱۳۸۸). چگونه بهره‌وری را در یک سازمان افزایش دهیم. *دوماهنامه توسعه انسانی پلیس*، ۶(۲۳)، ۷۸-۴۶.

- Alam, M. J., Shariat Ullah, M., Islam, M., & Chowdhury, T. A. (2024). Human resource management practices and employee engagement: the moderating effect of supervisory role. *Cogent Business & Management*, 11(1).
- Ammupriya, A., & Preetha, S. (2023). HR Analytics and Tools and Organizational Performance: A Literature Review and New Conceptual Model. *Conference: International Conference on Application of Analytics in Managerial Decisions*.
- Aytekin, İ., Murphy, W., Yildiz, M., Doğan, I. Ç., & Ceyhan, S. (2021). Developmental networks affect academics' career satisfaction through research productivity. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(17), 3387-3413.
- Bahadori, M., Teimourzadeh, E., & Masteri Farahani. (2013). Factors Affecting Human Resources' Productivity in a Military Health Organization. *Iranian Journal of Military Medicine*, 15(1), 77-86.
- Bahiroh, E., Arthawati, S. N., Andaristi, F., Faradiva, N. I., & Andi. (2024). The role of human resource management in increasing productivity. *International Journal of Society Reviews (INJOSER)*, 2(8), 2175-2186.

- Baibordy, L. , Bafandeh Zende, A. and Aali, S. (2023). Designing a human resource productivity model with a system dynamics approach in the health sector. *International Journal of Nonlinear Analysis and Applications*, 14(1), 557-573.
- Fraumeni, B. M. (2018). Human capital productivity. In *Productivity Dynamics in Emerging and Industrialized Countries*, Routledge, 174-187.
- Gubler, T., Larkin, I., & Pierce, L. (2017). Doing well by making well: The impact of corporate wellness programs on employee productivity. *Management Science*.
- Jafargholi, E., Nozari, V., & Mohammadzadeh, Y. (2014). Effect of Human Resources Management's Functions on Promotion of Job Satisfaction in the Staff of Ministry of Sport and Youth. *Journal of Life Science and Biomedicine.*, 4(4), 333-337. Scienceline Publication. ISSN 2251-9939.
- Katou, A. A. (2008). Measuring the impact of HRM on organisational performance. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 1(2), 119-142.
- Khan, S., Thomas, G., & Dey, C. (2024). A review on human resource management practices as driver for employee engagement. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(8), 1-17.
- Latif, H. (2022). Concepts and Measurement of HR Performance: Literature Review. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 3(6-1), 306-323.
- Sung, S. Y., Choi, J. N., & Ko, Y. J. (2024). Do employees and firms benefit from autonomous work practice? Curvilinear effects on collective turnover and productivity of firms. *The International Journal of Human Resource Management*, 35(13), 2191–2221.
- Tessema, S. A., Yang, S., & Chen, C. (2025). The Effect of Human Resource Analytics on Organizational Performance: Insights from Ethiopia, *Systems*, 13(2), 134.
- Zaman, S. I., Jamil, S., Khan, S. A., & Mohammed, A. (2026). Exploring the Nexus Between Digitalized Human Resource Management and Employee Productivity. *Knowledge and Process Management*.



Identification of Factors Influencing Human Resource Productivity Evaluation (Case Study: A Military Organization)

Mostafa Zarei¹, Ahmad Saberi-Moghaddam², Ebrahim Shafiei Kamel Pashaki³

Abstract

The present study aims to identify the factors influencing the assessment of Human Resource (HR) productivity and to propose a localized, scientific model for its evaluation within a military organization. This research is applied-developmental in nature and employs a mixed-methods (qualitative-quantitative) approach. In the qualitative phase, thematic analysis was conducted through semi-structured interviews with 13 academic and organizational experts to extract the model's dimensions and indicators until theoretical saturation was reached. In the quantitative phase, to validate the model, a localized questionnaire based on the ACHIEVE model was distributed among 100 HR managers and specialists. Data were analyzed using descriptive statistics, one-sample t-tests, as well as Exploratory and Confirmatory Factor Analysis (EFA/CFA).

Qualitative results identified seven core dimensions of HR productivity in the military organization under study: Ability, Role and Goal Clarity, Organizational Help and Support, Motivation and Incentives, Performance Evaluation, Credibility and Trustworthiness, and Work Environment and Organization. Quantitative findings indicate that all constructs demonstrate acceptable construct validity, convergent validity, and reliability (Cronbach's alpha, composite reliability, and rho_A index), confirming that the measurement model has a good fit. Furthermore, while the components of "Ability" and "Role Clarity" were assessed as favorable, "Organizational Support" and "Reward System" were evaluated as unfavorable or borderline. Overall, the designed instrument is capable of multidimensional assessment of HR productivity in military organizations and can serve as a scientific framework for evaluating and improving human resource productivity.

Keywords: Productivity, Human Resources, ACHIEVE Model, Military Organization, Measurement Model.

¹ Assistant Professor, Department of Logistics and Supply Chain, Faculty and Research Institute of Humanities, Imam Hossein University of Officer Training and Guard Corps Education, Tehran, Iran. (Corresponding Author) Email: mozare66@yahoo.com

² PhD in Human Resource Management, Faculty of Management and Strategic Planning, Imam Hossein University, Tehran, Iran.

³ M.A. in Human Resource Management, Faculty of Management and Strategic Planning, Imam Hossein University, Tehran, Iran.