

## عوامل تأثیرگذار بر افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن)

محمدحسین حجتی‌نیا<sup>۱\*</sup>

عباس رضائی<sup>۲</sup>

### چکیده

ناوگروه‌های رزمی نداجا در راستای انجام مأموریت‌های دریانوردی دوردست همواره با مشکلات زیادی مواجه هستند. در شرایط مذکور ارتقاء بهره‌وری کارکنان عامل اساسی و تعیین‌کننده‌ای در انجام موفقیت‌آمیز مأموریت‌های محوله توسط ناوگروه‌ها در مأموریت‌های دریانوردی دوردست خواهد بود. پژوهش حاضر به عوامل تأثیرگذار بر افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) پرداخته و هدف اصلی آن تبیین عوامل تأثیرگذار بر افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست می‌باشد. نوع پژوهش کاربردی و روش انجام آن توصیفی با رویکرد ترکیبی یا آمیخته می‌باشد. تجزیه و تحلیل داده‌ها به صورت توصیفی و استنباطی با جمع‌آوری داده‌ها از ۵۵ نفر که در مأموریت‌های دریانوردی دوردست حضور داشته‌اند بهره‌گیری به عمل آمده است. گردآوری داده‌ها از پرسشنامه خودساخته محقق انجام و پایایی بدست آمده بر اساس فرمول ضریب آلفای کرونباخ  $0/87$  محاسبه گردید. نتایج پژوهش نشان داد استمرار یک سیستم بهره‌وری، مستلزم اقداماتی نظیر کاربرد عوامل انگیزشی، توسعه منابع انسانی با اجرای آموزش‌های کیفی و اعمال سبک فرماندهی صحیح می‌باشد. همچنین یافته‌های ما در سطح خطای یک درصد ( $\alpha=0/01$ ) نشان داد که عوامل تأثیرگذار بر افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست رابطه مستقیم و معنی‌داری وجود دارد.

**کلید واژه‌ها:** بهره‌وری، عوامل انگیزشی، آموزش‌های تخصصی، ناوگروه‌های رزمی، دریاهای دوردست

۱. کارشناس ارشد مدیریت دفاعی و دانش آموخته دانشگاه فرماندهی و ستاد نیروی دریایی چین

\*- نویسنده مسئول مکاتبات: ۰۹۱۷۷۶۷۳۱۳۹

۲. عضو هیئت علمی و مدرس دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا

## مقدمه

نیروی انسانی با وجود پیشرفت علم و ماشین‌آلات و رایانه‌ای کردن امور همچنان جایگاه خود را حفظ کرده و ضرورت دارد که مسئولین و مدیران توجه خاص و ویژه به این سرمایه عظیم داشته و بدانند که کم‌توجهی به سرمایه انسانی موجب خسارات بیشتر و کاهش فرآیند کاری سازمان می‌گردد. انسان موجودی است با خلق‌وخوی پیچیده، رفتار و منش متنوع، دارای نیازهای گوناگون که در خصوص مدیریت بر او و استفاده از این موجود پیچیده کتاب‌های متعددی نوشته شده است و در آن نوشته‌ها به اتفاق بر کارآمدتر کردن نیروی انسانی از راه‌های مختلف و نگهداری منابع انسانی اشاره و تأکید فراوانی نموده‌اند. تا جایی که در کتاب مدیریت رفتار سازمانی در خصوص بهره‌گیری مدیران از منابع انسانی چنین آمده، هر مدیری دو نوع نتیجه از هر واحد کاری طلب می‌کند؛ اول عملکرد وظایف یعنی میزان کمی و کیفی کار انجام‌شده توسط واحد کاری، دوم نگهداری مؤثر منابع انسانی یعنی جذب و رشد روزافزون قابلیت کارکنان، عملکرد بالا و نگهداری مؤثر منابع انسانی، معیارهای کلیدی هر مدیر کارآمد به شمار می‌روند. به این معنی که واحد کاری به بازده بالادست یابد و قابلیت خود را در طول زمان حفظ نماید. برای اینکه یک مدیر کارآمد به اهداف بلندمدت یا توفیق بادوام دست می‌یابد، کافی نیست که واحد کاری در یک روز عملکرد بالا داشته باشد بلکه باید قادر باشد این عملکرد را همه روزه به دست آورد (جان آرشرهورمن، جیمز پی هان ف ریچاردان، مترجمین بابایی، سبحان الهی، ایران نژاد، ۱۳۸۹: ۱۲).

دفاع از منافع نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران در دریا‌های دوردست مستلزم حضور مقتدرانه یگان‌های شناور نیروی دریایی ارتش جمهوری اسلامی ایران هست، لذا حضور بااقتدار در این عرصه مستلزم داشتن نیروی انسانی واجد بهره‌وری بالا هست که امر خطیر راهبری یگان‌های شناور عملیاتی در آب‌های دوردست را بهعهده داشته تا فرماندهان ناوگروه‌ها و فرماندهان یگان‌های شناور با پشتوانه این کارکنان بتوانند اهداف عالی‌ه نداجا در مأموریت‌های دریانوردی دوردست را تحقق بخشند. فرمانده معظم کل قوا در مورخه ۹۰/۵/۱ در جمع کارکنان نداجا در بندرعباس در خصوص اهمیت حضور نداجا در دریا‌های آزاد فرموده‌اند: ما اهل تجاوز نیستیم، اهل دست‌اندازی نیستیم، اما اهل حضور هستیم؛ دریا‌های آزاد هم فقط دریای عمان و دریای سرخ و این قسمت غربی اقیانوس هند نیست؛ دریای آزاد یعنی همه دنیا. اگر چنانچه نیروهای دریایی ما این توانایی را پیدا کنند که این گشت دریایی، این حضور دریایی، این ابراز اقتدار دریایی را گسترش بدهند، شما ببینید چه اتفاقی می‌افتد.

ناوگروه‌های رزمی نداجا در راستای انجام مأموریت‌های دریانوردی دوردست همواره با مشکلات زیادی من جمله تلاطم امواج دریا و شرایط بسیار نامساعد جویی، بروز اشکالات فنی بازدارنده در سامانه‌های فنی یگان‌های شناور، محافظت از کشتی‌های غیرنظامی در برابر خطر دزدی دریایی مواجه می‌باشند. فلذا در شرایط مذکور ارتقاء بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌ها عامل اساسی و تعیین‌کننده در حفظ تحرک و ایمنی یگان‌های شناور در شرایط نامساعد جوی و انجام موفقیت‌آمیز مأموریت‌های محوله اعم از مأموریت‌های اطلاعاتی، عملیاتی و آموزشی توسط ناوگروه‌ها در مأموریت‌های دریانوردی دوردست خواهد بود.

همان‌گونه که از مفاد مطالب فوق‌الذکر مشخص هست، افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌ها در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) دغدغه اصلی محقق در این تحقیق می‌باشد و از جمله مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار در افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های اعزامی به مأموریت‌های دریانوردی دوردست می‌توان به اجرای آموزش‌های موردنیاز و مناسب جهت کارکنان ناوگروه‌ها، به‌کارگیری عوامل انگیزشی مناسب جهت کارکنان ناوگروه‌ها و اعمال سبک مناسب و صحیح فرماندهی توسط فرماندهان اشاره نمود.

سؤال عمده تحقیق عبارتست از: چه عواملی موجب افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) می‌گردند؟

هدف کلی تحقیق تبیین عوامل تأثیرگذار بر افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) می‌باشد.

### فرضیه‌ها

(۱) اجرای آموزش‌های تخصصی و عمومی در افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) تأثیر دارد.

(۲) کاربرد عوامل انگیزشی موجب افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) می‌گردد.

(۳) سبک فرماندهی آمرانه همراه با رأفت اسلامی موجب افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) می‌گردد.

### اهمیت و ضرورت پژوهش

حضور بااقتدار ناوگروه‌های نداجا در مأموریت‌های دریانوردی دوردست مستلزم افزایش بهره‌وری بالای نیروی انسانی هست که امر خطیر راهبری یگان‌های شناور ناوگروه‌ها در مأموریت‌های دریانوردی دوردست را به عهده داشته و فرماندهان یگان‌های شناور و فرماندهان ناوگروه‌ها

جهت تحقق اهداف عالیّه نداجا در مأموریت‌های دریانوردی دوردست نیاز به بهره‌وری بالای نیروی انسانی تحت امر یعنی همان کارکنان ناوگروه‌ها دارند.

فلذا در راستای افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های نداجا در مأموریت‌های دریانوردی دوردست ضرورت دارد که عوامل تأثیرگذار بر افزایش بهره‌وری کارکنان مورد تحقیق و بررسی علمی و همه‌جانبه قرار گیرد، در این بین آموزش، عوامل انگیزشی و سبک فرماندهی، به‌عنوان عوامل تأثیرگذار بر افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌ها مورد مطالعه و تحقیق قرار گرفته شده است؛ و امید است که نتایج این تحقیق مورد استفاده فرماندهان ناوگروه‌ها و فرماندهان یگان‌های شناور تحت امر در راستای انجام موفقیت‌آمیز مأموریت دریانوردی دوردست (خلیج عدن) قرار گیرد.

بررسی علمی و دقیق عوامل تأثیرگذار بر افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌ها در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) از اهمیت زیادی برخوردار بوده و با شناخت، تقویت و توسعه عوامل اثرگذار بر افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌ها، موفقیت مأموریت‌های دریانوردی ناوگروه‌ها در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) تضمین خواهد گردید. پرواضح است که بی‌توجهی به امر افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌ها در موفقیت مأموریت‌های دریانوردی دوردست تأثیر منفی داشته و اهداف عالیّه نداجا از حضور مستمر در مناطق دریایی دوردست تحت شعاع بهره‌وری پایین کارکنان ناوگروه‌ها قرار خواهد گرفت.

### پیشینه پژوهش

#### ۱. پیشینه نظری

استیگل در تعریف بهره‌وری می‌گوید: نسبت میان بازده و مرتبط به عملیات تولیدی مشخص و معین است (رابرت هلر، دکتر خدایار ابیلی و سعید علی‌میرزایی، ۱۳۹۱: ۲۷).

ماندلا بهره‌وری را چنین تعریف کرده است: بهره‌وری به مفهوم نسبت بازده تولید به واحد منابع مصرف‌شده است که با یک نسبت مشابه دوره پایه مقایسه شده و به کار می‌رود (رابرت هلر، دکتر خدایار ابیلی و سعید علی‌میرزایی، ۱۳۹۱: ۳۳).

انگیزش چیزی است که به رفتار انسان هم جهت و هم شدت می‌دهد (فریمایر فرندسن، ۲۰۰۳: ۲۱۷).

آموزش عبارت است از گسترش نگرش، دانش، مهارت و الگوهای رفتاری موردنیاز برای ایجاد عملکرد مناسب در یک تکلیف یا شغل معین (محمّدی، ۱۳۸۸: ۱۸).

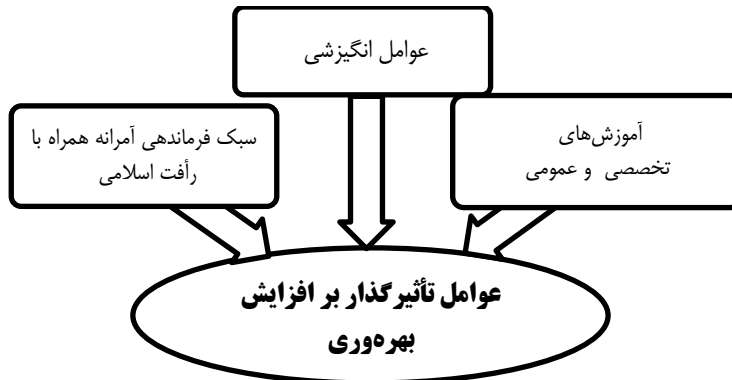
سبک فرماندهی به پنج بخش، تصمیم‌گیری، طراحی و برنامه‌ریزی، سازماندهی، هماهنگی و کنترل، ایجاد انگیزه و ابتکار تقسیم می‌شود (حسینی، ۱۳۹۱: ۸۹).

## ۲. پیشینه تجربی

الف) باید به این نکته توجه نمود که گسترش قدرت جمهوری اسلامی ایران در گرو حضور مؤثر در آب‌های بین‌المللی و نشان دادن پرچم پرافتخار جمهوری اسلامی ایران هست و این مهم نیاز به نیروی انسانی با انگیزه نیاز دارد. یکی از راه‌های ایجاد انگیزه در کارکنان نیروی دریایی برای خدمت در یگان شناور، برقراری حق معاش دریایی با لحاظ نمودن ضریبی از مدت خدمت در یگان شناور حتی بعد از پیاده شدن از ناو / زیردریایی هست. (سیاری، طحانی، ۱۳۹۰: ۱۵۲)

ب) مقاله‌ای تحت عنوان سبک فرماندهی نظامی در عملیات تأثیر محور، در این مقاله نگیزه را ایجاد شوق رسیدن به چیزی یا انجام کاری یا درک عقیده‌ای که باعث پویایی و تحرک در یک سازمان می‌گردد تعریف نموده. ایجاد انگیزه باعث حرکت نیروهای نهفته انسان‌ها در جهت تحقق اهداف می‌شود. تشویق کارکنان و ایجاد انگیزه در آنان در موفقیت سازمان‌ها و یگان‌های تحت امر فرماندهی نقش موثری دارد. اعتماد به فرماندهان و افراد زیردست خود و ارزش نهادن به خدمات و زحمات آنان و علاوه بر تشویقات مادی برای ایجاد انگیزه از راه کارهای معنوی نیز می‌توان بهره جست. در این حالت است که افراد از تمام ظرفیت‌شان برای انجام کارها استفاده می‌کنند (رضایی، ۱۳۹۵، فصلنامه علوم و فنون نظامی، شماره).

## ۳. مدل مفهومی



## روش‌شناسی پژوهش

با توجه به این که نتایج حاصل از تحقیق، مورد استفاده فرماندهان ناوگروه‌ها و فرماندهان یگان‌های شناور تابعه قرار خواهد گرفت، لذا نوع تحقیق کاربردی است. روش پژوهش توصیفی با رویکرد ترکیبی یا آمیخته می‌باشد. در این تحقیق محقق به دنبال یافتن چگونگی عوامل

تأثیرگذار بر افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) بوده است. برای انجام این پژوهش، جمع‌آوری اطلاعات به دو روش میدانی و کتابخانه‌ای صورت گرفته است. برای این کار، اطلاعات موردنیاز از طریق جستجوی کتابخانه‌ای، اینترنتی و بانک‌های اطلاعات داخلی و خارجی به‌دست آمده است. در روش میدانی نیز عمده اطلاعات از طریق پرسشنامه خودساخته جمع‌آوری شده است. پرسشنامه بهره‌وری توسط محقق تهیه و مشتمل بر ۱۷ سؤال است که دارای ۴ سؤال شناسایی و ۱۳ سؤال که ۳ مؤلفه (آموزش‌های تخصصی و عمومی، عوامل انگیزشی، سبک فرماندهی آمرانه همراه با رأفت اسلامی) را مورد بررسی قرار می‌دهد. پرسشنامه‌ها بر اساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت<sup>۱</sup> و مقیاس فاصله‌ای اندازه‌گیری گردیده و چگونگی آموزش‌های تخصصی و عمومی، عوامل انگیزشی، سبک فرماندهی آمرانه همراه با رأفت اسلامی کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) را به صورت تجزیه و تحلیل توصیفی اطلاعات انجام گردیده، تنظیم شده است. پایایی بدست آمده بر اساس فرمول ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه ۰/۸۷ می‌باشد. به منظور اطمینان از روایی پرسشنامه، تعدادی از اساتید و صاحب نظران متخصص، آگاه و مجرب و دارای سابقه خدمت در یگان‌های شناور عملیاتی انتخاب شدند و پرسشنامه مقدماتی با توجه به نظرات و پیشنهادات آنان آماده شد. پس از بازبینی دقیق پیشنهادات ارائه شده که در راستای افزایش روایی و پایایی پرسشنامه بود، پرسشنامه نهایی تنظیم و به فرماندهان ناوگروه‌ها، فرماندهان و افسران ارشد یگان‌های شناور نداجا که در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) حضور داشته‌اند ارسال شد. در انتها جهت نشان دادن هم‌پوشانی داده‌های حاصل از منابع، تحلیل نهایی انجام گردیده. جامعه آماری مورد تحقیق، فرماندهان ناوگروه‌ها، فرماندهان و افسران ارشد یگان‌های شناور نداجا مشتمل بر ۵۵ نفر که در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) حضور داشته‌اند می‌باشد. جامعه آماری ذکر شده با توجه به این که محدود می‌باشد لذا تعداد جامعه آماری با حجم نمونه برابر می‌باشد. (جدول شماره ۱)

جدول شماره ۱: جامعه آماری پژوهش

گزینه‌ها	جامعه آماری N	حجم نمونه n
فرماندهان ناوگروه‌های رزمی نداجا	۲۰	۲۰
فرماندهان و افسران ارشد یگان‌های شناور نداجا	۳۵	۳۵
مجموع	۵۵	۵۵

<sup>۱</sup>. Likert

## چارچوب نظری پژوهش

در این پژوهش بر مبنای ادبیات بیان شده بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) متغیر تابع، کیفی و اثرپذیر است که متغیر مستقل بر آن تأثیر خواهد گذاشت. محقق چگونگی استفاده از متغیر مستقل (آموزش‌های تخصصی و عمومی، عوامل انگیزشی، سبک فرماندهی آمرانه همراه با رأفت اسلامی) و دیگر متغیرها را برای افزایش این متغیر در این نوشتار تجزیه و تحلیل خواهد کرد.

## مبانی نظری پژوهش

**نظریه مربوط به بهره‌وری:** بهره‌وری یک مفهوم و یک معیار ارزیابی عملکرد نظام‌ها با نسبتی از مطلوبیت‌های حاصله یا ستانده‌ها در برابر آنچه که برای به دست آوردن آن صرف می‌شود، می‌باشد. این مفهوم برای ارزیابی عوامل تولید مانند کار، سرمایه، مواد و انرژی به کار گرفته می‌شود. امروزه امور زندگی افراد تا چرخه عظیم صنعت کشور بر اساس نگرش‌ها، مفاهیم و معیار بهره‌وری مورد بررسی، ارزیابی و سنجش قرار می‌گیرد. بهره‌وری را می‌توان «نسبتی از ستانده و داده» تعریف کرد.

بهره‌وری<sup>۱</sup> در لغت به معنی قدرت تولید و بارور بودن و مولد بودن به کاررفته و در ادبیات فارسی به بهره‌وری، با فایده بودن و سود برندگی معنی شده است (موسوی‌حجازی، ۱۳۹۲، مجله روش، شماره ۷۱).

**نظریه مربوط به عوامل انگیزشی:** انگیزه یک حالت آگاه یا ناآگاه، نیاز، یا سائقه است که منتج به بعضی رفتارها می‌شود. بآنکه تعاریف و عقاید مختلفی در مورد انگیزش وجود دارد، روانشناسان در این نکته متفق‌اند که انگیزه عامل درونی است که رفتار شخص را تحریک می‌کند و در جهت معین سوق می‌دهد و آن را هماهنگ می‌سازد. انگیزه به‌طور مستقیم قابل مشاهده نیست، ولی وجود آن از رفتار شخص استنباط می‌شود و به‌رحال چنین مفهومی برای توجیه رفتار لازم است (جان موری، ۱۳۸۴:۲۳).

## ادبیات تحقیق

بهره‌وری: بهره‌وری یک مفهوم و یک معیار ارزیابی عملکرد نظام‌ها با نسبتی از مطلوبیت‌های حاصله یا ستانده‌ها در برابر آنچه برای به دست آوردن آن صرف می‌شود، هست. این مفهوم برای ارزیابی عوامل تولید مانند کار، سرمایه، مواد و انرژی به کار گرفته می‌شود. امروزه امور

<sup>۱</sup>PRODUCTIVITY

زندگی افراد تا چرخه عظیم صنعت کشور بر اساس نگرش‌ها، مفاهیم و معیار بهره‌وری موردبررسی، ارزیابی و سنجش قرار می‌گیرد (امیران، ۱۳۸۹، مجله روش شماره ۱۸).

رویکردهای افزایش بهره‌وری

➤ ایجاد تعهد در کارکنان

➤ توجه به کارکنان

➤ انگیزه

➤ توجه به تغییر (رابرت هلر، ترجمه دکتر خدایار ابیلی و سعید علی میرزایی، ۱۳۹۱:۵۱)

به‌کارگیری الگوی خاصی از روش‌های بهره‌وری بدون در نظر گرفتن شرایط حاکم، شاید مفید فایده واقع نیفتد. از این رو، ضروری است ابتدا شناخت کاملی از وضعیت موجود شرکت به دست آورده سپس شروع به بررسی راه‌های افزایش بهره‌وری کرد. البته باید گفت اگرچه هر کشوری باید متناسب با سنن ملی، فرهنگ و آداب و رسوم خود به بهبود بهره‌وری بپردازد، لیکن بهره‌وری اکنون دیگر فقط یک مسئله ملی و داخلی نیست بلکه یک موضوع جهانی است و در جهان امروز سازمان‌هایی به حیات خود ادامه خواهند داد که بهره‌ورتر تولیدمی‌کنند (احدی‌نیا، ۱۳۸۹: ۲۷).

این سو تفاهم وجود دارد که تعهد شغلی یا به عبارتی، انگیزه‌ی شغلی بالا یک ویژگی شخصیتی است و افراد بانگیزه، در هر سمت دیگر باز هم با همان شدت و اشتیاق به کار خود ادامه خواهند داد؛ اما تحقیقات نشان داده است که حتی متعهدترین کارکنان نیز اگر شغل خود را دیگر هدفمند ندانند و یا به موفقیت دست نیابند، انگیزه‌ی خود را از دست می‌دهند و بهره‌وری شغلی آن‌ها به شدت پایین می‌آید. بنابراین، وظیفه‌ی موردنظر چه مأموریت صلح باشد و چه بهره‌برداری از یک محصول، افراد مسئول باید هشیارانه موانع موجود بر سر راه کارکنان متعهد را که اغلب به اشتباه تصور می‌شود نیاز به کمک کمتری دارند، از پیش رو بردارند. (رستگار، نشریه اندیشگاه بهره‌وری، ۱۳۸۸، شماره ۲۸).

تهیه یک برنامه جامع اجرایی برای هماهنگ ساختن اقدامات و تلاش‌های همه بخش‌ها و واحدهای سازمان ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است. این برنامه موجب هدایت تلاش‌های سازمان در جهت تأمین نیازها و ابزارهای کاهش ضایعات می‌گردد. کاهش ضایعات موجب کاهش تنش‌های موجود در سازمان و ایجاد فضایی سرشار از اعتماد و اطمینان در بین کارکنان می‌گردد که آن‌ها را به همکاری هرچه بیشتر با یکدیگر تشویق می‌کند (شاه‌علیزاده، ۱۳۹۰، مجله روش، شماره ۵۵).



اندازه‌گیری شاخص‌های بهره‌وری جهت سنجش عملکرد شرکت‌ها، می‌تواند به‌عنوان ابزار مناسبی جهت برنامه‌ریزی‌های بلندمدت مدیریت در سطح سازمان باشد. به‌طور کلی هر سازمان برای اجرای برنامه‌های بهره‌وری از اندازه‌گیری بهره‌وری شروع می‌کند. شاخص‌های به‌دست‌آمده از اندازه‌گیری را بر اساس یک مبنا که قبلاً توضیح آن داده شد ارزیابی کرده و بر اساس نتایج ارزیابی، برنامه‌های بهره‌وری را تنظیم می‌کند که با اجرای آن برنامه‌ها معمولاً بهره‌وری بهبود می‌یابد (ریچاردای، ترجمه مسعود نیازمند، ۱۳۸۹: ۱۳۱).

چرخه بهره‌وری شامل چهار مرحله زیر است که به شکل یک سیکل بسته عمل می‌کند.

۱. اندازه‌گیری بهره‌وری
۲. ارزیابی و تحلیل شاخص‌ها
۳. برنامه‌ریزی بهره‌وری
۴. بهبود بهره‌وری (انجام فعالیت‌های بهبود)

با اجرای صحیح چرخه بهره‌وری همواره می‌توان وضع موجود شرکت را تحت کنترل قرار داده و در جهت بهبود آن کوشید (خاکی، ۱۳۹۲، نشریه بهره‌وری سازمان ملی بهره‌وری ایران). عوامل انگیزشی: انگیزه یک حالت آگاه یا ناآگاه، نیاز، یا سائقه است که منتج به بعضی رفتارها می‌شود. باآنکه تعاریف و عقاید مختلفی در مورد انگیزش وجود دارد، روانشناسان در این نکته متفق‌اند که انگیزه عامل درونی است که رفتار شخص را تحریک می‌کند و در جهت معین سوق می‌دهد و آن را هماهنگ می‌سازد. انگیزه به‌طور مستقیم قابل مشاهده نیست، ولی وجود آن از رفتار شخص استنباط می‌شود و به‌رحال چنین مفهومی برای توجیه رفتار لازم است (جان موری، ۱۳۸۴: ۲۳).

انگیزه: مسلماً پول تنها عامل انگیزش افراد نیست؛ اما اگر حقوق افراد خیلی نازل باشد باعث از بین رفتن انگیزه آن‌ها می‌شود. در نتیجه پاداش مالی همچنان به‌صورت یک انگیزش قوی برای آن‌ها باقی می‌ماند. از این‌رو، سعی کنید از پاداش‌های تشویقی به‌عنوان راهی برای سهیم کردن کارکنان در موفقیت‌های سازمان و بهره‌وری حاصل از آن استفاده کنید نه به‌عنوان عامل ایجاد انگیزه به عبارتی برای کارکنان تفهیم شود در بهره‌وری کاری که انجام می‌دهند سهیم‌اند. بزرگ‌ترین ایجاد عامل انگیزه در افراد این است که به آن‌ها نشان داده شود به نحوی در مالکیت سازمان شریک هستند (جعفری قوشچی، ۱۳۹۱، مجله تدبیر، شماره ۱۲۶).

اهمیت کار دریانوردان: دریانوردی یکی از حرفه‌هایی است که مورد بی‌مهری قرار گرفته است و نه‌تنها توسط سازمان‌های بین‌المللی که حتی دولت‌ها نیز این حرفه را نادیده می‌گیرند. اگر شما تلاشی برای فراتر رفتن از ظاهر حرفه دریانوردی و لباس‌ها و برنامه سفرهای فانتزی دریانوردان

انجام دهید، شیوه زندگی سخت دریانوردان و مشکلاتی که آن‌ها در دریا تحمل می‌کنند تا مردم به زندگی لذت‌بخش خود در خشکی ادامه دهند را خواهید دید (شریفی و جمالی، ۱۳۹۳، فصلنامه علمی تخصصی دریایی به هنگام شماره ۲۲).

آموزش: جان. اف. می‌آموزش را عبارت از بهبود سامانمند و مستمر شاغلین از نظر دانش‌ها، مهارت‌ها، توانائی‌ها و رفتارها می‌داند که به رفاه آن‌ها کمک می‌کند و شرایط بهتری را برای احراز مقام بالاتر فراهم می‌آورد. اگر آموزش درست و حساب‌شده طراحی شده باشد فواید زیادی دارد که می‌توان آن فواید را چنین برشمرد:

۱. مهارت‌های افراد را افزایش می‌دهد.
۲. افراد شایستگی بهتری پیدا می‌کنند و برای پذیرفتن مسئولیت‌های بیشتر تواناتر می‌گردند.
۳. شرایط انتخاب بهترین‌ها را برای احراز مشاغل فراهم می‌کند.
۴. باعث بهره‌وری بیشتر در افراد می‌گردد.
۵. روحیه کاری افراد را بهبود می‌بخشد.
۶. باعث بارور شدن استعداد‌های افراد و بالفعل نمودن توانائی‌های بالقوه آن‌ها می‌گردد (محمدی، ۱۳۸۹: ۱۴).

نقش آموزش در بهره‌وری نیروی انسانی: حیات سازمان تا حدود زیادی بستگی به مهارت‌ها و آگاهی‌های مختلف کارکنان دارد. هرچه این زمینه‌ها به هنگام و بهینه باشند قابلیت سازگاری سازمان با محیط متغیر بیشتر می‌شود، لذا آموزش و توسعه منابع انسانی نه تنها در ایجاد دانش و مهارت ویژه کارکنان نقش بسزایی دارد، بلکه باعث می‌شود که افراد در ارتقاء سطح کار آیی و اثربخشی سازمان سهیم باشند و خود را با فشارهای متغیر محیط وفق دهند (پورآمن، ۱۳۸۸: ۷۶).

سطح آموزش و مهارت بالای کارکنان ناوشکن قهرمان سبلان در جنگ دریایی نابرابر در مصاف با نیروی دریایی آمریکا در ۲۹ فروردین ۱۳۶۷ موجب گردید که این ناوشکن علی‌رغم صدمات سنگین وارده، بتواند به پایگاه مربوطه مراجعت نموده و تحت تعمیرات اساسی قرار گیرد. تعیین نیازهای آموزشی جهت ارتقاء مهارت: قبل از هر مقام مسئولی خود فرد است که باید نیاز آموزشی خود را تشخیص دهد و به‌طور معمول این کار را انجام می‌دهد فرد بهتر از هر شخص دیگری نارسائی‌ها و کمبودهای خود را تشخیص می‌دهد و می‌داند برای آینده خود با توجه به جریان قابل پیش‌بینی خدمتی‌اش، به چه میزان دانش و مهارت نیاز دارد و یا از نظر رفتار و طرز تلقی چه تغییرات مطلوبی را باید در خود ایجاد نماید.

گذشته از خود فرد، در هر سازمان مسئول یا کارشناس آموزش موظف به تعیین نیازهای آموزشی سازمان خود هست، البته سرپرستان و مدیران نیز در تشخیص و تعیین نیازهای آموزشی مسئول‌اند (ابطحی، ۱۳۸۷: ۴۶).

**سبک فرماندهی:** در خصوص اهمیت و جایگاه مقوله مدیریت منابع انسانی در نداجا همین بس که مقام معظم رهبری در دیدار فرماندهان نداجا در تاریخ هفتم آذر ۱۳۸۹ فرموده‌اند: با توجه به مسائل کنونی جهان و وضعیت جغرافیای سیاسی امروز دنیا، باید هر چه می‌توانیم خود را در دریا و ساحل تقویت کنیم. ایشان همچنین تقویت نیروی انسانی، روحیه به‌کارگیری استعدادها و به عرصه درآوردن ابتکارات را برای آینده نیروی دریایی ضروری خواندند و خاطرنشان کردند: این کار مهم بالاراده قوی، طراحی خوب، مدیریت به‌روز و دائمی، تحقق خواهد یافت.

از میان ابزارهای گوناگون مربوط به ارتقای بهره‌وری، مقوله مدیریت، هم به‌صورت مستقل و هم به‌عنوان هدایت‌کننده سایر ابزارها در جهت ارتقای فرهنگ و مدیریت بهره‌وری و ایجاد روش‌های بهینه افزایش آن، از نقش چندجانبه و پراهمیت برخوردار است. این نقش می‌تواند بازتاب مثبت بیشتری داشته باشد، مشروط به آنکه مقوله مزبور تا چه اندازه به منبع عظیم و بیکران نیروی انسانی تحت نظر خویش بهاء داده و به جریان رشد و آموزش، بهبود روحیات و انگیزه‌ها و شکوفا ساختن قابلیت‌ها و خلاقیت‌های آن اندیشیده و از اتلاف و هرز رفتن نیروها جلوگیری و به موضوع مشارکت آنان در تصمیم‌گیری‌ها به‌مثابه عامل اساسی افزایش بهره‌وری توجه نماید. (گرفت، ۱۳۸۸: ۹۰-۸۸).

### یافته‌های پژوهش

در بیان یافته‌های مربوط به فرضیه‌های پژوهش؛ ابتدا به اثبات فرضیه اول پژوهش پرداخته می‌شود؛ در این فرضیه به بررسی اجرای آموزش‌های تخصصی و عمومی که موجب افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) می‌شود، پرداخته شده است. به همین منظور فرضیه صفر آماری ( $H_0$ ) عدم اجرای آموزش‌های تخصصی و عمومی و فرضیه مقابل آماری ( $H_1$ ) اجرای آموزش‌های تخصصی و عمومی موجب افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) می‌گردد را بررسی می‌نماید. ماحصل نظرخواهی درخصوص تأثیر متغیر آموزش در افزایش

بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌ها طی ۵ سؤال به‌دست‌آمده که برای توصیف این متغیر، نمره‌های آن به پنج رده خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد تقسیم‌بندی گردیده است. (جدول ۲)

جدول شماره ۲: آزمون استقلال فرضیه اول

<p><math>H_0</math>: اجرای آموزش‌های تخصصی و عمومی در افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) تأثیر ندارد</p> <p><math>H_1</math>: اجرای آموزش‌های تخصصی و عمومی در افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) تأثیر دارد</p>	<p>گام یکم: تدوین فرضیه‌ها</p>
$\chi^2 = \sum \frac{(Fe - Fo)^2}{Fe} = 38/9$	<p>گام دوم: محاسبه آماره آزمون</p>
$\chi^2 = \chi^2 = 13/28$ <p><math>\alpha: df \quad 0.01: 4</math> <math>df = (r - 1)(c - 1) = 2(1 - 1) = 4</math></p>	<p>گام سوم: محاسبه آماره بحرانی</p>
<p>با توجه به مقدار بحرانی و مقدار آماره آزمون به‌دست‌آمده در بالا، از آنجاکه آماره آزمون با درجه آزادی ۴ و سطح معنی‌دار ۱٪ در ناحیه <math>H_1</math> قرار می‌گیرد و از مقدار بحرانی جدول بزرگ‌تر است، لذا فرضیه صفر رد و فرضیه ادعا تأیید می‌گردد، بنابراین اجرای آموزش‌های تخصصی و عمومی موجب افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) می‌گردد.</p>	<p>گام چهارم: قضاوت (تصمیم‌گیری)</p>

در ادامه به بررسی و اثبات فرضیه دوم پژوهش پرداخته می‌شود؛ در این فرضیه به بررسی عوامل انگیزشی که موجب افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) می‌شود، پرداخته شده است. به همین منظور فرضیه صفر آماری ( $H_0$ ) عدم کاربرد عوامل انگیزشی و فرضیه مقابل آماری ( $H_1$ ) کاربرد عوامل انگیزشی و افزایش بهره‌وری کارکنان را بررسی می‌نماید. ماحصل نظرخواهی در خصوص تأثیر متغیر کاربرد عوامل انگیزشی در افزایش بهره‌وریکارکنان ناوگروه‌ها طی ۵ سؤال به‌دست‌آمده، که برای توصیف این متغیر، نمره‌های آن به پنج رده خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد تقسیم‌بندی گردیده است. (جدول شماره ۳)

جدول شماره ۳: آزمون استقلال فرضیه دوم

<p><math>H_0</math>: کاربرد عوامل انگیزشی موجب افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) نمی‌گردد.</p> <p><math>H_1</math>: کاربرد عوامل انگیزشی موجب افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) می‌گردد.</p>	گام یکم: تدوین فرضیه‌ها
$\chi^2 = \sum \frac{(Fe - Fo)^2}{Fe} = 45/8$	گام دوم: محاسبه آماره آزمون
$\chi^2 = \chi^2 = 13/28$ <p><math>\alpha: df</math>      <math>0.01: 4</math></p> <p><math>df = (r - 1)(c - 1) = 2(1 - 1) = 0</math></p>	گام سوم: محاسبه آماره بحرانی
<p>با توجه به مقدار بحرانی و مقدار آماره آزمون به‌دست‌آمده در بالا، از آنجاکه آماره آزمون با درجه آزادی ۴ و سطح معنی‌دار ۱٪ در ناحیه <math>H_1</math> قرار می‌گیرد و از مقدار بحرانی جدول بزرگ‌تر است، لذا فرضیه صفر رد و فرضیه ادعا تأیید می‌گردد، بنابراین کاربرد عوامل انگیزشی موجب افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) می‌گردد.</p>	گام چهارم: قضاوت (تصمیم‌گیری)

در ادامه به بررسی و اثبات فرضیه سوم پژوهش پرداخته می‌شود؛ در این فرضیه به بررسی سبک فرماندهی آمرانه همراه با رأفت اسلامی که موجب افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) می‌شود، پرداخته شده است. به همین منظور فرضیه صفر آماری ( $H_0$ ) عدم سبک فرماندهی آمرانه همراه با رأفت اسلامی و فرضیه مقابل آماری ( $H_1$ ) وجود سبک فرماندهی آمرانه همراه با رأفت اسلامی موجب افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) می‌گردد را بررسی می‌نماید. ماحصل نظرخواهی در خصوص تأثیر متغیر سبک فرماندهی در افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌ها طی ۳ سؤال به‌دست‌آمده، که برای توصیف این متغیر، نمره‌های آن به پنج رده خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد تقسیم‌بندی گردیده است. (جدول شماره ۴)

جدول شماره ۴: آزمون استقلال فرضیه سوم

<p><math>H_0</math>: سبک فرماندهی آمرانه همراه با رأفت اسلامی موجب افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) نمی‌گردد.</p> <p><math>H_1</math>: سبک فرماندهی آمرانه همراه با رأفت اسلامی موجب افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) می‌گردد.</p>	<p>گام یکم: تدوین فرضیه‌ها</p>
$\chi^2 = \sum \frac{(Fe - Fo)^2}{Fe} = 18/1$	<p>گام دوم: محاسبه آماره آزمون</p>
$\chi^2 = \chi^2 = 13/28$ <p><math>\alpha, df \quad 0.01, 4</math> <math>df = (r - 1)(c - 1) = 2(1 - 1) = 1</math></p>	<p>گام سوم: محاسبه آماره بحرانی</p>
<p>با توجه به مقدار بحرانی و مقدار آماره آزمون به دست آمده در بالا، از آنجاکه آماره آزمون با درجه آزادی ۴ و سطح معنی‌دار ۱٪ در ناحیه <math>H_1</math> قرار می‌گیرد و از مقدار بحرانی جدول بزرگ‌تر است، لذا فرضیه صفر رد و فرضیه ادعا تأیید می‌گردد، بنابراین سبک فرماندهی آمرانه همراه با رأفت اسلامی موجب افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) می‌گردد.</p>	<p>گام چهارم: قضات (تصمیم‌گیری)</p>

**تجزیه و تحلیل نهائی:** تجزیه و تحلیل کلی اطلاعات تحقیق، اثرگذاری متغیرهای مستقل بر متغیر تابع تأیید می‌گردد، لذا آموزش، کاربرد عوامل انگیزشی و سبک فرماندهی در ارتقاء بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌ها در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) تأثیرگذار می‌باشند. همچنین لازم به ذکر است که استمرار یک سیستم بهره‌وری، مستلزم اقداماتی چند نظیر کاربرد عوامل انگیزشی، توسعه منابع انسانی با اجرای آموزش‌های کیفی و اعمال سبک فرماندهی صحیح می‌باشد. در ضمن راهکارهای افزایش بهره‌وری مستلزم شناخت کافی از شرایط و چگونگی انجام مأموریت‌های دریانوردی طولانی مدت در مناطق دریایی دوردست و چالش‌های پیش روی دریانوردان هست که در فصل دوم به صورت مشروح آورده شده است. به عبارت دیگر تجزیه و تحلیل اطلاعات کلی اطلاعات استفاده در تحقیق، بر مطالب فوق صحت گذارده و مؤید فرضیه مهم پژوهش: به نظر می‌رسد اجرای آموزش‌های تخصصی و عمومی، کاربرد عوامل انگیزشی و سبک فرماندهی آمرانه همراه با رأفت اسلامی موجب افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) می‌گردد، بوده است.

## نتیجه‌گیری

نتایج کسب‌شده از تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع‌آوری‌شده بیانگر این است که؛ همان‌طور که در میان فرضیه‌های حدس زده شده، عوامل مؤثر بر افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن)، عبارت از سه متغیر مهم آموزش، عوامل انگیزشی و سبک فرماندهی، هم سو و هم‌جهت می‌باشند و بر افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) تأثیرگذار هستند. این موضوع از جامعه نمونه به‌صورت پرسشنامه استعلام گردید که با استقبال فراوان آن‌ها مواجه شده و اعلام نموده‌اند که سه متغیر مستقل فوق در راستای تأثیرگذاری بر افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌ها از اهمیت زیادی برخوردار می‌باشند، که نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل اطلاعات به شرح ذیل می‌باشد:

**آموزش‌های تخصصی و عمومی:** نتایج حاصل از تحقیق با توجه به آمار توصیفی و تحلیل کیفی و استنباطی مبین این مطلب است که اجرای آموزش‌های تخصصی و عمومی در افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) تأثیرگذار می‌باشد و نتایج حاصله از تحلیل نظرات مصاحبه‌شوندگان و مطالعه منابع و اسناد و مدارک نیز بر این مطلب صحه‌گذارده و مؤید فرضیه پژوهش «به نظر می‌رسد اجرای آموزش‌های تخصصی و عمومی موجب افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) می‌گردد.» بوده است.

اجرای آموزش در راستای افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) چگونگی اجرای آموزش، بسیار مهم و حائز اهمیت هست که با عنایت به نتایج حاصل از تفسیر نقطه نظرات پژوهش‌خواندگان، محقق موارد مشروحه ذیل را در راستای اجرای امر آموزش نتیجه‌گیری می‌نماید:

(۱) نیاز به برنامه‌ریزی و اجرای آموزش‌های تخصصی و عمومی در قالب ریشه برنامه‌ها و سرفصل‌های آموزشی مصوب، جهت کارکنان ناوگروه‌های رزمی اعزامی به مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) پیش از اعزام به مأموریت در سطح مراکز آموزش تاکتیکی و همچنین به‌صورت میدانی در سطح یگان‌های شناور اعزامی در قالب آموزش‌های دریا ساحل وجود دارد.

(۲) نیاز به اجرای آموزش‌های عملی جهت کارکنان ناوگروه‌های رزمی اعزامی به مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) پیش از اعزام به مأموریت دریانوردی در قالب آموزش‌های دریا ساحل توسط مراکز آموزش تاکتیکی وجود دارد.

(۳) نیاز به پیش بینی و اجرای آموزش‌های عملی در دریا در حین اجرای مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) در قالب برنامه‌های آموزشی مصوب ویژه کلاس‌های مختلف یگان‌های شناور وجود دارد.

(۴) نیاز به کاربرد وسایل کمک آموزشی نظیر سیمپلاتور (شبیه‌ساز)، تصاویر، فیلم‌ها، قطعات، برش‌ها و پیشینه‌های آموزشی در راستای آموزش کارکنان ناوگروه‌های رزمی اعزامی به مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) توسط مراکز آموزش تاکتیکی وجود دارد.

(۵) نیاز به استفاده از مربیان و کادر آموزشی دارای تجربه عملی خدمت در یگان‌های شناور جهت آموزش کارکنان ناوگروه‌های رزمی اعزامی به مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) توسط مراکز آموزش تاکتیکی وجود دارد.

(۶) نیاز به فراهم نمودن امکانات پشتیبانی و محیط آموزشی مناسب در راستای ارتقاء کیفیت آموزش وجود دارد.

(۷) نیاز به ارتقاء کیفی فراده و فراگیر با بهره‌گیری از روش‌های علمی و آموزش‌های مناسب وجود دارد.

**عوامل انگیزشی:** نتایج حاصل از تحقیق با توجه به آمار توصیفی و تحلیل استنباطی مبین این مطلب است که کاربرد عوامل انگیزشی در افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) تأثیرگذار هست و نتایج حاصله از تحلیل نظرات مصاحبه‌شوندگان و مطالعه منابع و اسناد و مدارک نیز بر این مطلب صحت گذارده و مؤید فرضیه پژوهش «به نظر می‌رسد کاربرد عوامل انگیزشی موجب افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) می‌گردد» بوده است. به‌کارگیری عوامل انگیزشی در راستای افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) چگونگی به‌کارگیری عوامل انگیزشی بسیار مهم و حائز اهمیت هست که با عنایت به نتایج حاصل از تفسیر نقطه نظرات پژوهش‌خواندگان، محقق موارد مشروحه ذیل را در راستای کاربرد عوامل انگیزشی نتیجه‌گیری می‌نماید:

(۱) نیاز به برنامه‌ریزی و اجرای امر خدمات‌رسانی به خانواده‌های کارکنان ناوگروه‌های رزمی اعزامی به مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) در قالب تشکیل کمیته‌های خدمات‌رسانی به خانواده‌های مذکور در سطح مناطق عملیاتی ناوگان جنوب وجود دارد.



(۲) نیاز به انجام پیش‌بینی و اقدامات لازم در خصوص پرداخت فوق‌العاده مأموریت مناسب و به‌موقع به کارکنان ناوگروه‌های رزمی اعزامی به مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) وجود دارد.

(۳) نیاز به برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌های فرهنگی و معنوی در حین مأموریت‌های دریانوردی ناوگروه‌های رزمی اعزامی به مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) در سطح یگان‌های شناور ناوگروه‌ها وجود دارد.

(۴) نیاز به انجام اقدامات لازم در راستای فراهم نمودن امکان برقراری تماس تلفنی کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) با خانواده‌های مربوطه وجود دارد.

(۵) نیاز به پیش‌بینی و اجرای برنامه بازدید کارکنان ناوگروه‌ها از بنادر کشورهای ساحلی حوزه منطقه مأموریت در راستای افزایش انگیزه کارکنان توسط مبادی ذی‌ربط در ستاد نداجا و ناوگان جنوب وجود دارد.

(۶) نیاز به انجام اقدامات لازم در خصوص برقراری فوق‌العاده معاش دریایی جهت کارکنان یگان‌های شناور بر اساس ضریبی از حقوق و مزایای دریافتی و به نسبت میزان سنوات خدمت کارکنان در یگان‌های شناور در راستای افزایش انگیزه کارکنان جهت ادامه خدمت بر روی واحدهای شناور وجود دارد.

**سبک فرماندهی:** نتایج حاصل از تحقیق با توجه به آمار توصیفی و تحلیل استنباطی میبیند این مطلب است که سبک فرماندهی در افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) تأثیرگذار هست و نتایج حاصله از تحلیل نظرات مصاحبه‌شوندگان و مطالعه منابع و اسناد و مدارک نیز بر این مطلب صحت گذارده و مؤید فرضیه پژوهش «به نظر می‌رسد سبک فرماندهی آمرانه همراه با رأفت اسلامی موجب افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) می‌گردد» بوده است.

اعمال سبک فرماندهی صحیح در راستای افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) بسیار مهم و حائز اهمیت هست که با عنایت به نتایج حاصل از تفسیر نقطه نظرات پژوهش‌خوانندگان، محقق موارد مشروحه ذیل را در راستای اعمال سبک فرماندهی نتیجه‌گیری می‌نماید:

- (۱) نیاز به برنامه‌ریزی و انجام آموزش‌های لازم در خصوص اثرگذاری سبک فرماندهی در افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) به فرماندهان ناوگروه‌ها و فرماندهان یگان‌های شناور تابعه وجود دارد.
- (۲) نیاز به برنامه‌ریزی و انجام آموزش‌های لازم در راستای مطالعه و بررسی سبک فرماندهی آمرانه (استبدادی) توسط فرماندهان ناوگروه‌ها و فرماندهان یگان‌های شناور تابعه در راستای آگاه‌سازی فرماندهان مذکور از نقاط ضعف سبک مدیریتی موصوف وجود دارد.
- (۳) نیاز به برنامه‌ریزی و انجام آموزش‌های لازم در راستای مطالعه و بررسی سبک فرماندهی آمرانه همراه با رأفت اسلامی توسط فرماندهان ناوگروه‌ها و فرماندهان یگان‌های شناور تابعه به منظور آشنایی فرماندهان با مزایای این سبک فرماندهی و اشاعه آن در بین سایر فرماندهان و افسران زیرمجموعه، وجود دارد.

**پیشنهادهای اجرائی:** با توجه به تجزیه و تحلیل‌های به عمل آمده و نتایج حاصله، مبنی بر پذیرش فرضیه‌های مورد آزمون و همچنین مطالعه منابع و اسناد و مدارک و نظرات کارشناسی مصاحبه‌شوندگان، موارد مشروحه زیر به عنوان پیشنهادهای اجرائی مطرح می‌گردد:

#### **معاونت نیروی انسانی نداجا:**

۱. با ارائه دستورالعمل جامع در رابطه با ایجاد مراکز خدمات‌رسانی به خانواده کارکنان در سطح مناطق عملیاتی جنوب و همکاری معاونت بازرسی نداجا و فرماندهان مناطق عملیاتی جنوب، در راستای کاهش دغدغه و نگرانی‌های کارکنان ناوگروه‌های رزمی شرکت‌کننده در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) و ارتقاء بهره‌وری آنان اقدام نماید.
۲. در راستای افزایش انگیزه کارکنان ناوگروه‌های اعزامی به مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) و ارتقاء بهره‌وری آنان اقدامات و پیگیری‌های لازم را در خصوص برقراری فوق‌العاده معاش دریایی ویژه کارکنان یگان‌های شناور بر اساس ضریبی از حقوق و مزایای دریافتی و به نسبت میزان سنوات خدمت کارکنان بر روی یگان‌های شناور، به عمل آورد.
۳. با هماهنگی معاونت آموزش نداجا نسبت به جذب اساتید مجربی که در کسوت بازنشستگی می‌باشند، جهت بهره‌گیری از تجارب، مهارت و تخصص آن‌ها در راستای آموزش کارکنان ناوگروه‌های اعزامی به مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) به منظور ارتقاء بهره‌وری آنان اقدام نمایند.
۴. بازدید خانواده‌های کارکنان از یگان‌های شناور در قالب تور.
۵. ملاقات خانواده‌ها با مسئولین کشوری و لشکری.

۶. تهیه برنامه‌های تلویزیونی در رابطه با چگونگی خدمت در واحدهای شناور و حتی تهیه فیلم‌های سینمایی مرتبط.

۷. واگذاری نشان ویژه برای افراد شرکت کننده در این‌گونه دریانوردی‌ها.

۸. توجه ویژه به امور درمانی خانواده‌های کارکنان در طول مأموریت.

### معاونت آموزش نداجا:

۱. با هماهنگی معاونت آماد و پشتیبانی نداجا اقدامات لازم را در خصوص توسعه و تکمیل امکانات پشتیبانی آموزش در سطح مراکز آموزش تاکتیکی مناطق عملیاتی ناوگان جنوب از قبیل واگذاری سامانه‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری لازم از جمله ویدئوپروژکتور، رایانه، انواع سیمیلاتور (شبیه‌ساز) در راستای آموزش کارکنان ناوگروه‌های رزمی شرکت کننده در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) و ارتقاء بهره‌وری آنان به عمل آورند.

۲. با هماهنگی معاونت نیروی انسانی نداجا نسبت به اعزام اساتید و مربیان مجرب جهت طی دوره‌های عرضی و طولی به مراکز آموزش داخلی و خارج از کشور به منظور آشنایی با آموزش‌های پیشرفته در سطح کشور یا سایر کشورهای دوست اقدام نموده و برنامه‌ریزی لازم در خصوص بهره‌گیری از اساتید آموزش دیده فوق‌الذکر در مراکز آموزش تاکتیکی مناطق عملیاتی جنوب در راستای آموزش کارکنان ناوگروه‌های رزمی شرکت کننده در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) به منظور ارتقاء بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌ها به عمل آید.

۳. در راستای توسعه امکانات آموزشی یگان‌های شناور ناوگروه‌ها، بهبود کیفیت آموزش و ارتقاء بهره‌وری کارکنان، اقدامات لازم را در خصوص به‌روز درآوردن مدارک، دستورالعمل‌ها، کتب و سایر امکانات آموزشی اعم از سخت‌افزاری و نرم‌افزاری، با هماهنگی فرماندهی فنی نداجا و سازمان تحقیقات و جهاد خودکفایی نداجا در سطح مناطق عملیاتی ناوگان جنوب به عمل آورد.

۴. در راستای ارتقاء سطح آموزش کارکنان یگان‌های شناور و ارتقاء بهره‌وری آنان نسبت به تجهیز کتابخانه‌های موجود در مراکز آموزش تاکتیکی مناطق عملیاتی جنوب به کتب و نشریات دریایی روز دنیا با هماهنگی و همکاری سایر مبادی ذی‌ربط در ستاد نداجا و فرماندهان مناطق عملیاتی جنوب اقدام نماید.

۵. نسبت به برگزاری دوره‌های آموزشی ویژه فرماندهان ناوگروه‌ها و فرماندهان یگان‌های شناور تحت امر در خصوص سبک فرماندهی آمرانه همراه با رأفت اسلامی در راستای ارتقاء

بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌های رزمی شرکت‌کننده در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) اقدام نماید.

۶. آموزش در یگان‌های شناور باید به طور مستمر و بی وقفه ادامه داشته باشد لیکن می‌توان و در واقع باید برای کارکنان اعزامی به مأموریت‌های دوردست استاندارد آموزشی تدوین و در هنگام اعزام این استانداردها مد نظر قرار گیرند. همچنین باید به آموزش دریاساحل یگان‌های اعزامی توجه ویژه داشت (با نظارت نماینده معاونت عملیات و آموزش نداجا صورت گیرد)

**معاونت آماد و پشتیبانی نداجا:** اقدامات و پیگیری‌های لازم در خصوص بهبود برنامه غذایی و امکانات زیستی کارکنان ناوگروه‌های رزمی اعزامی به مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) را در راستای افزایش انگیزه کارکنان ناوگروه‌ها و ارتقاء بهره‌وری آنان به عمل آورد.

**معاونت فاوای نداجا:** نسبت به تجهیز یگان‌های شناور ناوگروه‌های رزمی اعزامی به مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) به امکانات ارتباطی مناسب به‌منظور برقراری ارتباط تلفنی کارکنان ناوگروه‌ها با خانواده‌های مربوطه با هزینه پایین، در راستای افزایش انگیزه کارکنان و ارتقاء بهره‌وری آنان اقدام نماید.

**اداره عقیدتی سیاسی نداجا:** در راستای ارتقاء عوامل انگیزشی کارکنان ناوگروه‌های رزمی شرکت‌کننده در مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) و افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌ها اقدامات لازم را در خصوص تهیه پیوست فرهنگی مدون و پر محتوی به‌منظور پیش‌بینی و اجرای برنامه‌های فرهنگی مذهبی ویژه کارکنان ناوگروه‌ها و خانواده‌های مربوطه که در غیاب سرپرست خانواده مدت‌های مدیدی را در منازل سازمانی مناطق عملیاتی جنوب و دور از موطن اصلی خود سپری می‌نمایند، به عمل آورد.

**اداره بهداشت و درمان و امداد نداجا:** اقدامات لازم در خصوص تجهیز یگان‌های شناور ناوگروه‌های اعزامی به مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) به امکانات روز پزشکی و کادر درمانی مجرب در راستای افزایش انگیزه کارکنان ناوگروه‌ها و ارتقاء بهره‌وری آنان اقدام نماید.

**مدیریت تربیت‌بدنی نداجا:** با همکاری معاونت آماد و پیش نداجا نسبت به تجهیز یگان‌های شناور ناوگروه‌های اعزامی به مأموریت‌های دریانوردی دوردست (خلیج عدن) به امکانات ورزشی متناسب با فضای محدود یگان‌های شناور و شرایط مأموریت‌های دریانوردی طولانی‌مدت در راستای حفظ سلامتی کارکنان و افزایش انگیزه و ارتقاء بهره‌وری آنان اقدام نماید.

**کنترل‌رنداجا:** با همکاری ناوگان جنوب اقدامات و پیش‌بینی‌های لازم را در خصوص پرداخت فوق‌العاده مأموریت مناسب و به‌موقع جهت کارکنان ناوگروه‌های رزمی شرکت‌کننده در مأموریت‌های دریانوردی دور دست (خلیج عدن) در راستای ارتقاء عوامل انگیزشی و افزایش بهره‌وری کارکنان ناوگروه‌ها به عمل آورد.

### منابع فارسی

- ابطحی، سیدحسین (۱۳۸۷)، آموزش و بهسازی منابع انسانی، انتشارات سازمان گسترش، چاپ پنجم، سال.
- الوانی، سیدمهدی (۱۳۸۶) مدیریت عمومی، نشر نی، ویراست دوم، چاپ بیستم، چاپ غزال، تهران.
- امیران، حیدر (۱۳۸۹) پویایی مدیریت بهره‌وری، مجله روش شماره ۱، بهمن.
- احدی‌نیا، ناصر، شرکت ریخته‌گری تراکتورسازی ایران ماهنامه علمی فنی و خبری بهمن.
- پورآمن، بهزاد (۱۳۸۹) بهره‌وری نیروی انسانی، انتشارات مرکز عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی، چاپ سوم، ۱۳۸۷.
- جان موری (۱۳۸۴) مدیریت اثربخش، انتشارات دانشگاه تهران، چاپ ششم.
- جان آرشرهورمن، جیمزپی‌هان ریچاردان (مدیریت رفتار سازمانی، مترجمین بابایی، محمدعلی سبحان‌الهی، مهدی (تاریخ و انتشارات)
- جعفری‌قوشچی، بهزاد (۱۳۹۱) راه‌های افزایش بهره‌وری، مجله تدبیر، شماره ۱۲۶ مهر ۱۳۹۱
- خاکی، غلامرضا، مدیریت بهره‌وری، نشریه بهره‌وری سازمان ملی بهره‌وری ایران، ۱۳۹۲.
- سیاری، حبیب‌الله، طحانی، غلامرضا، راهبردهای قدرت دریایی، تهران، انتشارات دافوس آجا، ۱۳۹۰.
- شاه‌علیزاده، محمد، توسعه بهره‌وری، مجله روش، شماره ۵۵ بهمن ۱۳۹۰
- رابرت هلر، ترجمه سعید علی میرزایی، اداره کردن افراد در محیط کار، انتشارات سار گل، ۱۳۹۱.
- ریچارد ای. داچ، عشق به تولید، ترجمه مسعود نیازمند، نشر ساپکو ۱۳۸۹.
- رابرت هلر، ترجمه دکتر خدایار ابیلی و سعید علی میرزایی، مدیریت تغییر، انتشارات سار گل ۱۳۹۱.
- رستگار، رضا، نشریه اندیشگاه بهره‌وری، شماره ۲۸، ۱۳۸۸.
- فریمایر فرندسن، مدیریت رفتار سازمانی، چاپ چهارم، سال ۲۰۰۳
- فصلنامه علمی تخصصی دریایی به هنگام، ترجمه و ویرایش یاسر شریفی و رقیه جمالی، تهران، پاییز ۱۳۹۳.
- فصلنامه علمی - ترویجی علوم و فنون نظامی، عباس رضایی و مجید رجب‌پور، تهران، پائیز ۱۳۹۵

- گریفتن، مورهد، رفتار سازمانی، مترجمین: سید مهدی الوانی و غلامرضا معمار زاده، انتشارات مروارید، چاپ ششم، تهران ۱۳۸۸.
- محمدی، داود، آموزش ضمن خدمت کارکنان، انتشارات پیام، چاپ سوم، ۱۳۸۸.
- موسوی حجازی، سید حسین، بهبود عملکرد سازمان، مجله روش، شماره ۷۱ اسفند ۱۳۹۲.
- ماهنامه علمی تخصصی بندر و دریا، سال هفتم، شماره ۱۲۷، اردیبهشت ماه سال ۱۳۹۳.

### منابع لاتین

Frymayr Frndsn, (2003)

Organizational Behavior Management, Fourth Edition.

Robert Heller (2013), managing people at work.

Robert Heller (2012), change management

Gryftn, Moorhead, (2010), organizational behavior.

John Murray (2006), Effective Management (Sixth Edition).

John Rshrhvrnmn, JymzpyHan Richard (2013), organizational behavior management.