



Iranian Scientific Association
of Public Administration



University of
Sistan and Baluchestan

Identifying the Organizational Factors Affecting Productivity in Sovereign Organizations (Case: Disciplinary Organizations)

Mehdi Golverdi¹ | Jabar Babashahi² | Seyyed Majid Ahadi Shoar³ | Javad Moghadam⁴

1. Assistant Professor, Faculty of Management and Accounting, College of Farabi, University of Tehran, Tehran, Iran. (Corresponding Author). Email: golverdi@ut.ac.ir
2. Assistant Professor, Department of Business Management, Faculty of Management & Accounting, University of Tehran, Tehran, Iran. Email: j.babashahi@ut.ac.ir
3. Ph.D. Department of Public Administration, Saveh Branch, Islamic Azad University, Saveh, Iran. Email: majidahadi1365@gmail.com
4. M.A. of Business Management, Department of Business Management, Faculty of Management and Accounting, University of Tehran, Tehran, Iran Email: javadamm@yahoo.com

Article Info

ABSTRACT

Article type:

Research Article

Article history:

Received: 6 April 2022

Received in revised form: 21 June 2022

Accepted: 21 August 2022

Published online: 24 December 2022

Keywords:

Productivity, Public Organizations, Qualitative approach, Disciplinary organizations.

Increasing the productivity of an organization's human resources is one of the most important goals of any organization. Military and law enforcement agencies are not exempt from this, and in order to achieve their organizational goals, such as ensuring stable security, they must increase the productivity of their employees. In this regard, there are organizational factors that can be significantly improved if they are considered as problem-solving nodes. Therefore, this research was conducted with the aim of identifying the organizational factors that affect the productivity of patrol officers in the 110 operational police units in Qom province. This research is based on the type of objective applied, in terms of the type of qualitative method and descriptive method, and in terms of inductive approach. The statistical population of the research included managers and police commanders of Qom province, and the sample of the research was a purposive selection of these people. The thematic analysis technique was used to collect qualitative data using the interview instrument and to analyze the data obtained from the interview. The results of the data analysis showed that organizational factors such as leadership style, work characteristics, reward system, training, reward and punishment, organizational support and promotion have an impact on the productivity of the employees of the 110 operational police patrols in Qom province.

Cite this article: Golverdi, M., Babashahi, J., Ahadi Shoar, S.M. & Moghadam, Javad. (2022). Identifying the Organizational Factors Affecting Productivity in Sovereign Organizations (Case: Disciplinary Organizations), *Governance and Development Journal*, 2(4), 96.

<https://doi.org/10.22111/JIPAA.2023.388342.1099>

Publisher: Iranian Scientific Association of Public Administration & University of Sistan and Baluchestan.





دانشگاه گیلان

حکمرانی و توسعه

شماره ۲: ۳۴۶۱-۲۷۸۳

Homepage: www.jipaa.ir



مدیریت دولتی

شناسایی عوامل سازمانی مؤثر بر بهره‌وری در سازمان‌های حاکمیتی

(مورد مطالعه: سازمان‌های انتظامی)

مه‌دی گل‌وردی^۱ | جبار باباشاهی^۲ | سید مجید احدی شعار^۳ | جواد مقدم^۴

۱. استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکده‌گان فارابی، دانشگاه تهران، ایران. (نویسنده مسئول)، رایانامه: golverdi@ut.ac.ir

۲. استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: j.babashahi@ut.ac.ir

۳. دکتری گروه مدیریت دولتی، واحد ساوه، دانشگاه آزاد اسلامی، ساوه، ایران. رایانامه: majidahadi1365@gmail.com

۴. کارشناسی ارشد گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: javadamm@yahoo.com

چکیده

نتایج افزایش بهره‌وری نیروی انسانی سازمان از مهم‌ترین اهداف هر سازمانی است. سازمان‌های نظامی و انتظامی نیز از این امر مستثنی نیستند و برای تحقق اهداف سازمانی‌شان نظیر تحقق امنیت پایدار نیازمند افزایش بهره‌وری در کارکنان‌شان هستند. در این میان عوامل سازمانی وجود دارند که با در نظر گرفتن آنها به عنوان گره‌های حل مسئله می‌توان تا حد زیادی بهره‌وری نیروی انسانی را ارتقا داد. لذا این پژوهش، با هدف شناسایی عوامل سازمانی مؤثر بر بهره‌وری عوامل گشت یگان عملیاتی پلیس ۱۱۰ استان قم صورت گرفته است. این پژوهش، بر اساس نوع هدف کاربردی، به لحاظ نوع روش کیفی و شیوه توصیفی و از نظر رویکرد استقرایی است. جامعه آماری پژوهش، شامل مدیران و فرماندهان انتظامی استان قم و نمونه‌ی تحقیق به روش نمونه‌گیری هدفمند از این افراد بود. به منظور جمع‌آوری داده‌های کیفی از ابزار مصاحبه و به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه، از تکنیک تحلیل مضمون استفاده شده است. نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها نشان داد که عوامل سازمانی نظیر سبک رهبری، ویژگی‌های شغلی، نظام جبران خدمات، آموزش، پاداش و تنبیه، پشتیبانی و حمایت سازمانی و ارتقای شغلی بر میزان بهره‌وری عوامل گشت یگان عملیاتی فوریت‌های پلیسی ۱۱۰ استان قم تاثیر دارند.

اطلاعات مقاله

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۱/۱۷

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۱/۰۳/۳۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۵/۳۰

تاریخ انتشار: ۱۴۰۱/۱۰/۰۳

واژه‌های کلیدی:

بهره‌وری، سازمان‌های

حاکمیتی، رویکرد کیفی،

سازمان‌های انتظامی

استناد: گل‌وردی، مه‌دی؛ باباشاهی، جبار، احدی شعار، سید سجاد و مقدم، جواد (۱۴۰۱). شناسایی عوامل سازمانی مؤثر بر بهره‌وری در سازمان‌های

حاکمیتی (مورد مطالعه: سازمان‌های انتظامی). حکمرانی و توسعه، ۲ (۴)، ۷۵-۹۶.

<https://doi.org/10.22111/JIPAA.2023.388342.1099>



ناشر: انجمن علمی مدیریت دولتی ایران و دانشگاه سیستان و بلوچستان.

مقدمه

نیروی انسانی، به عنوان دارایی‌های فکری سازمان‌ها، بزرگ‌ترین سرمایه هر سازمانی هستند. سازمان‌ها به سرمایه‌های انسانی خود، با توجه به دانش، شایستگی و قابلیت‌های آنها، به عنوان یک مزیت رقابتی می‌نگرند. بنابراین، وظیفه مدیران است که قدرت عظیم نهفته استعدادها و توانمندی‌های انسانی سازمان خود را شناخته و به شوق آورده و از آنها استفاده بهینه نمایند (ابیلی، ۱۳۹۳: ۱۲۳).

با توجه به محدودیت منابع و نامحدود بودن نیازهای سازمان‌ها و رقابت شدید آنها با یکدیگر، پژوهش در خصوص بهره‌وری و بهبود آن نه یک انتخاب بلکه یک ضرورت است. امروزه همین موضوع، پژوهشگران و اندیشمندان بسیاری را به پژوهش در این حوزه و حوزه‌های مرتبط نظیر کارایی، اثربخشی، کیفیت و رضایت مشتری سوق داده است.

در اغلب موارد، دلیل عمده‌ای که باعث ناکامی سازمان‌ها در دستیابی به اهدافشان می‌شود، عدم بهره‌وری نیروی انسانی است (انشاسی و همکاران^۱، ۲۰۰۷). از آنجایی که سازمان نیروی انتظامی نیز یکی از مهم‌ترین سازمان‌های خدماتی به شمار می‌رود، مطالعه شاخص‌های ویژه کارکنان این سازمان اهمیت ویژه‌ای دارد.

افسری پلیس یکی از حرفه‌هایی است که اهمیت زیادی در رشد اقتصاد ملی و توسعه اجتماعی دارد. زیرا آنها با توجه به حفظ صلح، حفظ امنیت عمومی و حراست از اموال عمومی شهروندان در جامعه، وظیفه و اختیاری کلیدی دارند (تنگپونگ استورم^۲، ۲۰۱۷: ۳۹). در سازمان‌های نظامی و انتظامی، بهره‌وری از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، زیرا این سازمان‌ها به خدمات خود وابسته بوده و کاهش بهره‌وری در ارائه خدمات، نشانه ضعف در عملکرد آنهاست.

یگان عملیاتی فوریت‌های پلیسی ۱۱۰ قم یکی از واحدهایی است که به بهبود مستمر و پایدار خدمات خود وابسته است. از آنجایی که عوامل گشت یگان ۱۱۰ قم خدمات مهمی نظیر استقرار نظم و امنیت و حفاظت از جان و مال شهروندان ارائه می‌دهند، تلاش برای بهبود بهره‌وری این خدمات از اولویت ویژه‌ای برخوردار است. بررسی مطالعات صورت گرفته درباره بهره‌وری خدمات عوامل گشت نیروی انتظامی نشان می‌دهد که به دلیل حساس بودن نقش این واحدها در اداره امور یک کشور، تمامی سعی دولتمردان در این است که از یک سو، میزان یا سطح رضایت مردم از خدمات این واحدها رضایت بخش باشد و از سوی دیگر، عوامل گشت نیروی انتظامی از بازده عملکرد خویش راضی باشند. از این رو، به اعتقاد بسیاری از پژوهشگران و صاحب‌نظران این حوزه، در حالت مطلوب، نیروهای امنیتی و انتظامی کشورها باید بیشترین بهره‌وری را نسبت به سایر نهادهای

^۱- EnShassi & et al

^۲- Tengpongsthorn

خدماتی داشته باشند. اکنون، با توجه به اینکه عوامل گشت نیروی انتظامی در جهت تأمین نظم و امنیت عمومی مردم، سهم بسزایی دارند و انتظارات مردم از واحدهای عملیاتی نیروی انتظامی نسبت به گذشته گسترده‌تر شده است باید کمک کرد تا وضع موجود بهره‌وری خدمات در این بخش بهبود یابد.

مرور ادبیات نشان می‌دهد که مطالعه در این حوزه در کشور ما نیاز به فعالیت بیشتری دارد. لذا تحقیق درباره شناسایی عوامل موثر بر بهره‌وری عوامل گشت سازمان نیروی انتظامی مهم و ضروری به حساب می‌آید. بر همین اساس، هدف اصلی این تحقیق شناسایی عوامل موثر بر بهره‌وری عوامل گشت یگان ۱۱۰ قم است. در این راستا، در پژوهش حاضر پرسش اصلی این بوده است که شاخص‌های موثر بر بهره‌وری عوامل گشت یگان ۱۱۰ قم کدام‌اند؟

ادبیات نظری پژوهش

مفهوم‌شناسی بهره‌وری

بهره‌وری مفهومی جامع و کلی است که افزایش آن به عنوان یک ضرورت جهت ارتقای سطح زندگی، رفاه بیشتر و آسایش انسان‌ها مدنظر برنامه‌ریزان، سیاست‌مداران و اقتصاددانان بوده است. امروزه بهره‌وری شاخصی است که با استفاده از آن می‌توان پیوند میان مهارت و انگیزه، منابع انسانی، تکنولوژی و مواد اولیه، سرمایه، مدیریت و شرایط محیطی را تحلیل و بررسی کرد (ساداتی، ۱۳۷۷ به نقل از رحمانی و همکاران، ۱۳۹۸).

واژه بهره‌وری، برای اولین بار توسط فرانسوا کنه ریاضی‌دان و اقتصاددان فرانسوی بکار برده شد. وی با طرح جدول اقتصادی، اقتدار هر دولتی را منوط به افزایش بهره‌وری در بخش کشاورزی می‌دانست (طالقانی و همکاران، ۱۳۹۰: ۴۸).

در رابطه با تعریف کاربردی بهره‌وری، تعریف پذیرفته شده‌ای که مورد توافق همگان باشد وجود ندارد اما در اینجا برخی از این تعاریف اشاره می‌کنیم. بر اساس تعریف سازمان ملی بهره‌وری ایران، بهره‌وری یک فرهنگ است؛ یک نگرش عقلایی به کار و زندگی است که هدف آن هوشمندانه‌تر کردن فعالیت‌ها برای دستیابی به زندگی بهتر و متعالی است. بر اساس تعریف سازمان بین‌المللی کار، بهره‌وری، رابطه میان ستاده حاصل از یک سیستم تولید با داده‌های بکار رفته (مانند نیروی کار، سرمایه و ...) به منظور تولید آن ستاده است. به طور کلی، بهره‌وری را می‌توان استفاده کارآمد از عوامل تولید برای تولید کالاها و خدمات تعریف نمود. به باور پژوهشگران، زمانی می‌توان انتظار

بهره‌وری در سایر عوامل تولید را داشت که در گام آغازین، بهره‌وری نیروی انسانی مورد توجه سازمان باشد.

بهره‌وری نیروی انسانی

منابع انسانی از مهم‌ترین منابع راهبردی هر سازمانی هستند. بی‌گمان اساس موفقیت سازمان‌ها، محیط‌های کاری و مشاغل مختلف به استفاده موثر از منابع انسانی است (الهامی، ۱۳۹۶، به نقل از اخروی و طلائی، ۱۳۹۸). کارکنان، سرمایه‌های با ارزش هر سازمان هستند. دستیابی به هدف‌های هر سازمان در گرو مدیریت صحیح این منابع با ارزش است. نیروی کار عاملی مهم و مؤثر در بهره‌وری است. مجموعه‌ای از عوامل و ارزش‌های حاکم بر سازمان، بر روی بهره‌وری نیروی کار مؤثر هستند (طالقانی و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۲۱).

از سوی دیگر، بهره‌وری مطلوب صرفاً با تغییر ساختارها، فرایندها، ورود فناوری و تدوین برنامه‌ها و صدور آئین‌نامه‌های اداری حاصل نمی‌شود، بلکه انسان، محور هر نوع بهره‌وری فردی، اجتماعی و سازمانی است. بنابراین باید بیشترین توجه مدیران و برنامه‌ریزان در بهره‌وری سازمانی، معطوف به عامل انسانی شود.

در مورد بهره‌وری نیروی انسانی، اهمیت آن در بهره‌وری سازمان‌ها، عوامل موثر بر ارتقا بهره‌وری این منبع، موانع بهره‌وری کارکنان و سهم هر عامل در این مورد مطالعات و پژوهش‌های متعددی صورت گرفته است. مقالات و تحقیقات مربوط به دوران کلاسیک‌ها، عوامل موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی را مشتمل بر مواردی چون؛ شرایط محیط کار و مشوق‌های مالی می‌داند و به مدیران توصیه می‌کند که این عوامل را در راستای بهبود بهره‌وری نیروی کار به کار گیرند. پس از ظهور مکتب روابط انسانی، به مدیران توصیه شده است که عوامل انگیزشی غیر مالی کارکنان‌شان را نیز در نظر بگیرند و از طریق ارضا این نیازها کارکنانی کارآتر داشته باشند (طالقانی و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۱۶). علی‌رغم آنکه نظریه اقتضایی در مدیریت، یک عامل خاص یا یک گروهی از عوامل معین را تحت هر شرایطی عامل موثر در ارتقای بهره‌وری نمی‌داند اما ضمن تأکید بر تنوع و تعدد نیازهای انسان، معتقد است روش‌های مختلفی برای ارتقای بهره‌وری وجود دارد که باید متناسب با مقتضیات هر سازمان آنها را شناسایی و بکار گرفت.

پیشینه پژوهش

بررسی‌ها نشان دهنده این است که پژوهشگران، مطالعات متعددی را در زمینه بهره‌وری منابع انسانی و عوامل مؤثر بر آن در جوامع آماری مختلف انجام داده‌اند. در ادامه به برخی از پژوهش‌های داخلی و بین‌المللی اشاره می‌شود:

۱. رجبی و دهقانی (۱۳۹۶) در پژوهش خود با عنوان «پیش‌بینی بهره‌وری کارکنان ناجا بر اساس عدالت سازمانی ادراک شده، خشنودی شغلی و رفتار شهروندی» دریافتند که خشنودی شغلی، مردانگی - گذشت، نوع دوستی، عدالت توزیعی ادراک شده، وضعیت اقتصادی و فضیلت مدنی در ناجا بهترین پیش‌بینی کننده‌های بهره‌وری در کارکنان ناجا هستند.

۲. برادران و ولیجانی (۱۳۹۵) در پژوهش خود با عنوان «بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان امور مالیاتی» دریافتند که سه عامل سازمانی، ویژگی‌های فردی و محیطی بیشترین تاثیر را بر ارتقاء بهره‌وری دارند.

۳. آستن (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان «بررسی عوامل مؤثر در بهره‌وری نیروی انسانی شاغل در شهرداری مرکز حوزه معاونت اداری و مالی» دریافتند که رضایت شغلی، خلاقیت و نوآوری، مشروعیت مدیریت از نظر کارکنان، استفاده بهینه از منابع حمایت سازمانی، سنجش بازخورد و شرایط محیطی از عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی شاغل در شهرداری هستند.

۴. نتایج تحقیق شکری و صادقی (۱۳۹۳) با عنوان «بررسی روابط مؤلفه‌های تاثیرگذار بر افزایش بهره‌وری نیروی انسانی» نشان می‌دهد که در سطح اول، مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و حمایت سازمانی قرار گرفته‌اند که نشان دهنده تاثیرپذیری بالای این دو متغیر می‌باشد، و مولفه‌های رشد فکری، انگیزش، آموزش، سلامت فردی، ارزیابی عملکرد، وضوح شغل، توانایی و محیط که دارای شاخص قدرت هدایت قوی ولی وابستگی ضعیف بودند، به عنوان زیرساخت‌های سیستم شناسایی شده‌اند. در نهایت، شاخص محیط به عنوان تاثیرگذارترین شاخص مؤثر بر افزایش بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان مورد مطالعه می‌باشد.

۵. بهادری و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهش خود با عنوان «مؤلفه‌های تاثیرگذار بر افزایش بهره‌وری نیروی انسانی در یک سازمان بهداشت و درمان نظامی» دریافتند که مؤلفه‌های رشد ذهنی و فکری، حمایت سازمانی و فرهنگ سازمانی بر بهره‌وری نیروی انسانی تاثیرگذارند.

۶. التانتاوی و همکاران^۱ (۲۰۰۹) در پژوهش خود نشان دادند که سبک زندگی کاری به عنوان یک عامل روان‌شناختی در محیط کار می‌تواند موجب افزایش بهره‌وری کارکنان شود.

۷. حقیقتیان و عزتی^۲ (۲۰۱۵)، متغیرهایی نظیر آموزش فردی، دانش و مهارت، حقوق و دستمزد، تجربه و تجربه کاری، تمایل کاری، بکارگیری روش‌های مناسب تشویق و تنبیه توسط مدیران، نرخ آزادی عمل و استقلال، رابطه مستقیم و معناداری با بهره‌وری نیروی انسانی دارند.

۸. اردکانی و همکاران^۳ (۲۰۱۶)، در پژوهش خود نشان دادند که مدیریت تنوع بر بهره‌وری نیروی انسانی اثر دارد.

در جدول شماره ۱ به خلاصه نتایج برخی از پژوهش‌هایی که موضوع مطالعه‌شان بهره‌وری نیروهای نظامی و انتظامی است، اشاره شده است.

جدول ۱: خلاصه نتایج پژوهش‌های مربوط به بهره‌وری نیروهای نظامی و انتظامی

مؤلف / مؤلفین	یافته‌های پژوهش
الهی و آفاگل‌زاده (۱۳۸۶)	نتایج حاصل از مطالعات آنان در واحدهای عملیاتی انتظامی فوریت‌های پلیس ۱۱۰ تهران نشان داد که از بین مؤلفه‌های آموزش کاربردی و مستمر، عوامل انگیزشی، سنوات خدمتی (تجربه کاری)، وجدان کاری، انضباط اجتماعی و سبک مدیریتی، تنها آموزش و تجربه کاری تأثیری بر افزایش بهره‌وری ندارد.
صالحی صدقیانی و همکاران (۱۳۸۸)	یافته‌های پژوهش آنها نشان داد که عوامل سازمانی مانند فرهنگ سازمانی، آموزش کارکنان، نظام جبران خدمات، ساختار سازمانی، مشارکت کارکنان، گزینش کارکنان و سبک رهبری بر میزان بهره‌وری کارکنان فرماندهی انتظامی استان لرستان تقسیم مستقیم دارند.
اسکندری و همکاران (۱۳۸۹)	نتایج حاصل از پژوهش آنها در پاسگاه‌ها و کلانتری‌های استان قم نشان داد که میزان بهره‌وری در کلانتری‌های استان قم بیشتر از حد متوسط، اما کمتر از حد مطلوب است. آنان پیشنهاد دادند که به منظور افزایش رضایت ارباب رجوع و توسعه امنیت جامعه، باید در موارد مرتبط با شاخص «وظیفه عملیات» (که از شاخص‌های تشکیل دهنده بهره‌وری می‌باشد) نسبت به سایر شاخص‌ها (وظیفه پیشگیری، خدمات، خصوصیات فردی درونی، خصوصیات فردی بیرونی) تلاش بیشتری معطوف کرد.
جبارزاده (۱۳۹۲)	در این پژوهش شاخص‌های مربوط به بهره‌وری نیروی انسانی در بازرسی ناجا شناسایی و ابعاد اصلی تشکیل دهنده آن تعیین شده بود. نتایج این پژوهش نشان می‌داد که چهار بُعد کارایی، اثربخشی، تعهد و همکاری و حل مسئله در بهره‌وری نیروی انسانی تأثیرگذار می‌باشد.
دریک و سیمپر ^۴ (۲۰۰۵)	این پژوهش یکی از عوامل مهم در تعیین بهره‌وری نیروهای پلیس کشورهای انگلستان و ولز را اندازه‌نهاد نیروی انتظامی معرفی کرده‌اند. نتایج آنها نشان می‌دهد که هر چه اندازه سازمان پلیس بزرگ‌تر

1-Eltantawy

2-Haghighatian & Ezati

3-Ardakani & et al

4-Drake & Simper

<p>باشد باعث عدم تمرکز فعالیت‌های آن شده و جز افزایش هزینه‌ها، فایده دیگری در بر ندارد. به اعتقاد آنها کوچک‌تر کردن اندازه پلیس با استراتژی‌هایی نظیر برون‌سپاری فعالیت‌ها، باعث تمرکز بیشتر نیروی انتظامی بر فعالیت‌های محوری و کاهش هزینه‌های اضافی آن می‌شود.</p>
--

روش پژوهش

از آنجا که هدف از انجام این پژوهش، شناسایی عوامل مؤثر بر بهره‌وری عوامل گشت در یگان عملیاتی فوریت‌های پلیسی ۱۱۰ شهر قم بوده است، می‌توان به لحاظ هدف آن را کاربردی قلمداد کرد. با توجه به عنوان پژوهش از مصاحبه‌های عمیق با رویکرد اکتشافی استفاده شد. جامعه پژوهشی این پژوهش را مدیران و فرماندهان انتظامی استان قم شامل می‌شدند. نمونه‌گیری در این پژوهش، به صورت هدفمند و از نوع نظری بوده است. انتخاب نمونه‌ها نیز تا جایی تداوم یافته است که کفایت و اشباع داده‌ها صورت گرفته باشد و پژوهشگران در یافتن نمونه‌های بعدی، اطلاعات متمایزی در اختیار ایشان نخواهند گذاشت. در نهایت پژوهشگران با تعداد ۱۰ مصاحبه، به اشباع نظری رسیدند. به طور کلی عنوان شده است که با توجه به زمان و منابع قابل دسترس، تعداد (10 ± 15) نمونه برای انجام مصاحبه کافی خواهد بود (کاول^۱، ۱۹۶۶:۱۰۱). در ابتدای مصاحبه، هدف پژوهش بیان و تاکید شد که از مصاحبه‌ها تنها برای مقاصد پژوهشی استفاده خواهد شد و هویت افراد به هیچ وجه در گزارش‌های پژوهش مشخص نخواهد شد. جدول شماره ۲ ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه آماری (مصاحبه شونده‌گان) را نمایش می‌دهد.

با توجه به مسئله اصلی پژوهش، این سوال که شاخص‌های مؤثر بر بهره‌وری عوامل گشت یگان ۱۱۰ استان قم کدامند؟ به عنوان سوال اصلی مصاحبه‌ها در نظر گرفته شد.

¹ -Kvale

جدول ۲: ویژگی‌های جمعیت شناختی مصاحبه‌شوندگان

جنسیت		سطح تحصیلات		نوع افسریت	
مرد	۱۰ نفر	۲ نفر	کارشناسی ارشد	۴ نفر	افسر ارشد
زن	۰	۸ نفر	کارشناسی و پایین تر	۶ نفر	افسر جزء

تعدادی از پژوهشگران عرصه پژوهش‌های کیفی، ادعا کردند که روایی و پایایی واژه‌های خاص پارادایم کمی بوده و با پژوهش کیفی سنخیت ندارند (گوبا، ۱۹۸۱). در دهه ۱۹۸۰ گوبا و لینکلن^۱ مفهوم «قابلیت اعتماد»^۲ را به عنوان معیاری برای جایگزینی روایی و پایایی مطرح کردند تا به کمک آن دقت علمی را در پژوهش کیفی مورد ارزیابی قرار دهند. این مفهوم از چهار عنصر قابلیت اعتبار^۳، قابلیت انتقال^۴، قابلیت اتکا^۵ و قابلیت تأیید^۶ تشکیل می‌شد (دانایی‌فرد و مظفری، ۱۳۸۷: ۱۴۷). از سوی دیگر، یکی از محورهای اساسی در انجام هر نوع پژوهشی، اعم از کمی و کیفی ممیزی پژوهشی است. ممیزی پژوهشی عبارتست از، فرآیند بازبینی، تأیید و حصول اطمینان و دستیابی به یقین. در پژوهش کیفی، ممیزی پژوهشی اشاره به سازوکارهایی دارد که برای تضمین تدریجی روایی و پایایی و در نتیجه دقت علمی یک پژوهش در طی فرآیند انجام پژوهش استفاده می‌شود. این سازوکارها در هر کدام از مراحل پژوهش تزریق می‌شوند تا با شناسایی و اصلاح خطاها قبل از نفوذ در مدل و قبل از اینکه تحلیل را محدودش سازند نوعی یافته‌های پژوهشی معتبر ایجاد کند. برای اجرای ممیزی پژوهشی^۷ که روایی و پایایی داده‌ها را تضمین می‌کند استراتژی‌های مختلفی پیشنهاد شده است که مهم‌ترین آنها حساسیت پژوهشگر، انسجام روش‌شناسی، متناسب بودن نمونه گردآوری و تحلیل همزمان داده‌ها، اندیشیدن علمی شکل‌دهی نظری است. بنابراین همه این راهبردها به صورت تدریجی و متعادل در ایجاد روایی و پایایی و در نتیجه دقت علمی نقش ایفا می‌کنند.

^۱ - Guba & Lincoln

^۲ - Trustworthiness

^۳ - Credibility

^۴ - Transferability

^۵ - Dependability

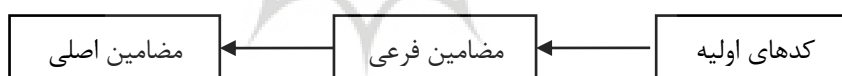
^۶ - Conformability

^۷ - Verification

در این پژوهش نیز موارد فوق به طور کامل اجرا شده است. علاوه بر این، روایی در مراحل مصاحبه، لحاظ شده است.

یافته‌های پژوهش

پس از پیاده‌سازی و تایپ داده‌های حاصل از مصاحبه، به هریک از مصاحبه‌ها یک شماره داده شد. برای تجزیه و تحلیل متن مصاحبه‌ها از روش تحلیل مضمون که در تحقیقات کیفی کاربرد زیادی دارد، استفاده شد. براین اساس، مصاحبه‌ها مکرر خوانده شد و مطالب مرتبط و مورد علاقه پژوهشگران که در حقیقت پاسخ به سوال اصلی پژوهش بودند، مشخص شد. سپس پژوهشگران، داده‌های کیفی انتخاب شده را کدگذاری کردند. کدگذاری داده‌ها، بر حسب مصاحبه و شماره‌های مرتبط با آن که قبلاً تعریف شده است، انجام شد. پس از اتمام مرحله کدگذاری، پژوهشگران با استفاده از خلاقیت خود، برای هریک از کدها، یک برجسب انتخاب کردند و پس از آن، مضامین فرعی را که بیشترین قرابت معنایی و مفهومی را نسبت به هم داشتند کنار هم قرار داده و به خلق معانی و واژه‌های جدید پرداختند. در واقع، مضامین فرعی را در قالب مضامین اصلی، دسته‌بندی کردند. مضامین اصلی، همان پاسخ به سوالات پژوهش هستند که از داده‌های کیفی استخراج شده است (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰). نمای کلی از فرایند تحلیل داده‌ها در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱: فرایند تحلیل داده‌ها

به دلیل حجم بالای داده‌ها، از ارائه همه‌ی داده‌ها خودداری کرده و صرفاً نحوه استخراج یکی از مضامین اصلی در قالب جدول شماره ۳ به همراه سایر اطلاعات ارائه می‌شود. نتایج نهایی نیز در جدول شماره (۴) نشان داده شده است. در بررسی مضامین فرعی همان گونه که مشاهده می‌شود پس از بازنگری و انجام اصلاحات، ۷ مضمون اصلی به عنوان عوامل مؤثر بر بهره‌وری عوامل گشت یگان ۱۱۰ استان قم شناسایی شدند که در واقع پاسخ به سؤال اصلی این پژوهش می‌باشد.

جدول ۳: نمونه‌ای از فرایند استخراج مضامین اصلی

مضمون اصلی	مضامین فرعی و نقل قول‌های مرتبط با آن
سبک رهبری	<p>تفویض اختیار</p> <p>«... از انجایی که فرمانده مشغله زیادی دارد لذا می‌طلبد که تقسیم کار صورت گیرد و جانشین یا معاونان انتظامی او به عنوان مسئول رسیدگی به مشکلات افراد باشند...».</p>
	<p>رهبری از طریق نفوذ قلبی</p> <p>«... اینکه اخلاق دینی فرماندهان در کنار سبک مدیریت نظامی ضروری است و اینکه حکومت در دل‌ها می‌بایست داشت تا عوامل بتوانند با انگیزه کار کنند».</p>
	<p>انتقال دانش و تجربه به زیردستان</p> <p>«... از طرف دیگر فرمانده باید تجربیات خود را در اختیار معاونین و زیردستانش قرار دهد».</p>
	<p>شناخت فرمانده از زیردستان</p> <p>«فرماندهان باید به حالات و روحیات افراد خود توجه کرده بعضی از افراد که از نظر روحی و روانی دچار مشکل هستند می‌بایست برای برطرف شدن مشکل آنها تلاش کنند یا اینکه در قسمت گشت از آنها استفاده نکنند».</p>

جدول ۴: مضامین فرعی و مضامین اصلی (عوامل مؤثر بر بهره‌وری عوامل گشت یگان ۱۱۰ قم)

مضامین اصلی	مضامین فرعی (شاخص‌ها)
سبک رهبری	تفویض اختیار، رهبری از طریق نفوذ قلبی، توجه فرمانده به مشکلات و نیازهای شخصی کارکنان، انتقال دانش و تجربه به زیردستان، شناخت فرمانده از زیردستان
نظام جبران خدمات	پرداخت منصفانه، تامین نیازهای اولیه کارکنان، امکانات رفاهی مناسب
نظام آموزش	کاربردی و کیفی و علمی بودن آموزش، استفاده از افراد خیره و باتجربه در امر آموزش مربوطه، آموزش و یادگیری عملیاتی از طریق مکانیزم مربی‌گری، افزایش دانش سازمانی کارکنان در خصوص شغل مربوطه
نظام پاداش و تنبیه	سیستم تشویق و تنبیه مناسب و به موقع، تنبیه متناسب با عمل خاطی
نظام ارتقای شغلی	وضوح یا شناخت اولیه از شغل گشت‌زنی، فراهم کردن شرایط لازم پیشرفت شغلی، جایابی و تخصیص درست کارکنان براساس تحصیلات، مهارت و علاقه
پشتیبانی و حمایت سازمانی	تعیین شاخص‌های منطقی، حمایت‌های سازمانی و قانونی از کارکنان،

افزایش و بهبود منابع سازمانی (پشتیبانی، فاوایی، مهندسی و ...)، استفاده از وسایل نقلیه خودروپی و موتوری مناسب و به روز	
وجود محیط کاری به دور از تنش‌های عصبی و استرس، در نظر گرفتن وضعیت جسمانی و روحی افراد در امر گشت‌زنی، وجود روابط مبتنی بر همکاری و صمیمیت با همکاران خود، امکان ابراز عقیده و مشارکت در تصمیمات و مسائل کاری یگان	ویژگی‌های شغلی

با توجه به نتایج فوق، به طور مسلم نمی‌توان گفت که ۷ عامل بدست آمده از تحلیل داده‌ها، تنها عوامل مؤثر بر بهره‌وری عوامل گشت هستند. بلکه، این عوامل بر اساس دیدگاه مصاحبه‌شوندگان، عواملی است که در بهره‌وری عوامل گشت مؤثر تشخیص داده شده‌اند. در ادامه، هر یک از این عوامل، تشریح شده و با ادبیات نظری پژوهش مورد مقایسه قرار گرفته است.

سبک رهبری

اولین دسته از عوامل مؤثر بر بهره‌وری عوامل گشت، سبک رهبری است. بنابراین در اجرای موفق یک برنامه بهبود بهره‌وری عوامل گشت نباید نقش مدیریت و سبک آن را در اداره امور نادیده گرفت. در تایید این یافته پژوهش حاضر، طواری (۱۳۸۸) در پژوهش خود نشان دادند سبک مدیریتی بر بهره‌وری نیروی انسانی اثرگذار بوده است. نتایج پژوهش‌های طالقانی و همکاران (۱۳۹۰) نیز نشان می‌دهد که مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها، موجب افزایش بهره‌وری کارکنان در محیط کار می‌شود. نتایج پژوهش قابضی (۱۳۹۲) بر روی کارکنان پژوهشگاه صنعت نفت ایران نیز نشان می‌دهد که شیوه‌های رهبری بر بهره‌وری سرمایه‌های انسانی تأثیر دارد.

در بین شاخص‌های مربوط به عامل سبک رهبری، شناخت و آگاهی فرمانده از حالات و توانایی عوامل گشت، بیشترین تأثیر بر بهره‌وری عوامل گشت را نشان می‌دهد؛ چرا که شناخت و آگاهی فرمانده از حالات روحی و روانی، توانایی و آمادگی جسمانی کارکنان تحت امر خود سبب چپش صحیح عوامل گشت در بخش‌ها و حوزه‌های استحقاقی گردیده که در نهایت سبب ارتقای بهره‌وری عوامل گردیده است.

ویژگی‌های شغلی

دسته دوم از عوامل اثرگذار بر بهره‌وری عوامل گشت مربوط به ویژگی‌های شغلی است. بهینه‌سازی ویژگی‌های شغلی و شرایط محیط کار یکی از عوامل موثر بر بهره‌وری است که در مطالعات قبلی نیز مورد تایید قرار گرفته است. هنری و همکاران، عوامل محیطی، شرایط فیزیکی مناسب محیط کار، بهداشت و ایمنی کار، تمیزی و شادابی محیط کار و ... را در بهره‌وری نیروی انسانی موثر یافتند. در بین شاخص‌های مربوط به عامل ویژگی‌های شغلی، ابراز عقیده و مشارکت عوامل گشت در تصمیمات و مسائل کاری یگان و حوزه‌های گشت زنی، می‌تواند زمینه ساز ارتقای بهره‌وری گردد. از جمله اقدامات دیگر، اهتمام ورزیدن سازمان و مسئولین یگان ۱۱۰ به وضعیت سلامت جسمی و روحی کارکنان قبل از اختصاص آنها به امر گشت زنی است؛ زیرا گاهی اوقات دیده می‌شود افراد را بدون توجه به وضعیت جسمی و روحی آنان به امر گشت زنی مأمور می‌کنند، در حالی که مأموران گشت زنی علاوه بر داشتن توانایی جسمانی، می‌بایست از لحاظ روحی و روانی هم سالم باشند؛ چرا که بعضی از افراد از نظر روحی توانایی برقراری ارتباط و تعامل مناسب با شهروندان را نداشته و عدم توجه به این شاخص سبب کاهش بهره‌وری عوامل گشت می‌گردد. همچنین اقداماتی که یگان عملیاتی ۱۱۰ می‌بایست در جهت تقویت شاخص‌های مرتبط با ویژگی‌های شغلی و شرایط محیط کاری کارکنان انجام دهد این است که، روابطی مبتنی بر همکاری و صمیمیت کارکنان با یکدیگر و محیطی به دور از تنش‌های عصبی و استرس فراهم نماید؛ چرا که ماهیت کار عوامل گشت استرس‌زا بوده و در صورت ایجاد محیط کاری استرسی، سبب ایجاد اختلالات روحی و روانی در افراد گشته که در نهایت این عوامل سبب کاهش بهره‌وری کارکنان می‌گردد.

نظام جبران خدمات

نظام جبران خدمات، به عنوان سومین عامل اثرگذار بر بهره‌وری عوامل گشت شناسایی شد. صاحب‌نظران در بررسی‌های خود یکی از عوامل موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی را توجه به نیازهای اولیه و اساسی کارکنان، پرداخت متناسب با عملکرد افراد، در اختیار قراردادن امکانات رفاهی، توجه به خانواده کارکنان از طرف سازمان معرفی نموده‌اند. برای مثال نتایج پژوهش قابضی (۱۳۹۲) بر روی کارکنان پژوهشگاه صنعت نفت ایران نشان می‌دهد که نظام پرداخت یکی از عوامل موثر بر بهره‌وری سرمایه‌های انسانی است.

در بین شاخص‌های مربوط به عامل نظام جبران خدمات، عادلانه و هدفمند بودن مبلغ اضافه کاری که توسط یگان به آنان پرداخت می‌گردد، بیشترین تاثیر بر بهره‌وری عوامل گشت را نشان می‌دهد. به عنوان مثال، می‌توان مبلغ اضافه کاری را براساس عملکرد و اقدامات شایسته‌ای که عوامل در طول یک ماه انجام داده‌اند، پرداخت کرد تا افراد احساس عدالت داشته باشند، که در نهایت این امر سبب بهبود انجام وظیفه عوامل به نحو احسن می‌گردد. از جمله اقدامات مناسب، پرداخت حقوق و مزایا مناسب در قبال عملکرد کاری عوامل گشت می‌باشد. از آنجایی که عوامل گشت به عنوان کارکنان صفی و عملیاتی سازمان محسوب می‌گردند، می‌بایست حقوق و مزایای آنان با کارکنان ستادی تفاوت داشته باشد؛ چرا که در غیر اینصورت عوامل گشت احساس بی‌عدالتی نسبت به حقوق و مزایای پرداختی داشته و این امر سبب کاهش بهره‌وری عوامل گشت می‌گردد. همچنین، با توجه به بخش تجزیه و تحلیل توصیفی داده‌های جمعیت شناختی مشخص می‌گردد که بیش از ۵۰٪ عوامل گشت یگان ۱۱۰ در گروه سنی کم‌تر از ۲۵ سال قرار دارند که این امر نشان از جوان بودن نیروی گشت این یگان دارد، لذا می‌بایست سازمان در جهت تامین نیازهای اولیه عوامل گشت این یگان بویژه در خصوص مسکن، بهداشت و درمان و همچنین فراهم نمودن امکانات رفاهی از قبیل تسهیلات قرض‌الحسنه، اماکن رفاهی، بن‌های خرید کالا، تهیه بلیط‌های اماکن تفریحی و ... اقدام نماید که این امر در نهایت منجر به افزایش بهره‌وری عوامل گشت می‌گردد.

نظام آموزش

دسته چهارم از عوامل اثرگذار بر بهره‌وری عوامل گشت مربوط به سیستم آموزش افراد است. الهی و آقاگلزاده در تحقیق خود عامل آموزش را به عنوان یکی از عوامل موثر بر بهره‌وری عوامل گشت ۱۱۰ تهران بیان نموده‌اند. تاثیر آموزش در بهبود بهره‌وری در مطالعه پژوهش طاهری (۱۳۸۸) و قابضی (۱۳۹۲) نیز به دست آمده است.

در بین شاخص‌های مربوط به عامل نظام آموزش، استفاده از افراد با تجربه و مجرب در امر آموزش (مانند قانون بکارگیری سلاح، گزارش نویسی، گشت انتظامی، موارد حقوقی و قضایی و ...)، بیشترین تاثیر بر بهره‌وری عوامل گشت را نشان می‌دهد. این امر نشان از توجه فرمانده یگان ۱۱۰ به امر آموزش و دعوت اساتید مجرب در جهت ارتقاء بهره‌وری عوامل گشت تحت امر خود دارد. از جمله اقدامات تاثیرگذار در افزایش اثربخشی یگان عملیاتی ۱۱۰، فراهم نمودن آموزش و تمرین‌هایی به صورت عملی بویژه در خصوص بازرسی بدنی افراد، بازرسی خودرو، مهارت‌های دفاع شخصی و ... است. نکته‌ای که در خصوص نظام آموزش می‌بایست مسئولین یگان ۱۱۰ در نظر داشته باشند این

است که از مکانیزم مربی‌گری برای آموزش افراد جدیدالورود به این یگان استفاده نمایند. منظور از مکانیزم مربی‌گری این است که عوامل گشتی که از عملکرد مطلوبتری نسبت به سایر همکاران خود برخوردار هستند، به عنوان مربی و سراکبپ افراد جدیدالورود استفاده نماید تا فرد جدیدالورود از تجربیات آن فرد استفاده نماید.

نظام پاداش و تنبیه

براساس نتایج بدست آمده، سیستم‌های پاداش و تنبیه، پنجمین دسته از عوامل موثر بر بهره‌وری عوامل گشت است. سیستم‌های پاداش به صورت مستقیم و غیرمستقیم از طریق ایجاد انگیزه در کارکنان در افزایش بهره‌وری آنان نقش دارند. اگر فرمانده علاقمند به برانگیختن کارکنان باشد، باید متوجه تفاوت‌های فردی آنها باشد، چرا که افراد نیازهای گوناگونی دارند و از نظر نگرش و مسئولیت‌ها و دیگر متغیرهای فردی نیز با هم متفاوتند. نظام پاداش و تنبیه یکی از عوامل موثر بر بهره‌وری است که در مطالعات قبلی نیز مورد تأیید بوده است. طاهری استفاده از سیستم تشویق و تنبیه را در بهره‌وری نیروی انسانی موثر یافته است.

از جمله اقداماتی که یگان عملیاتی ۱۱۰ و مبادی می‌بایست در خصوص تقویت شاخص‌های عامل نظام پاداش و تنبیه عوامل گشت در نظر داشته باشند این است که از تلاش عوامل گشت موفق در نزد همکاران خود از طرف مسئولین سازمان مورد تقدیر و تشکر صورت گیرد و هم‌چنین فرمانده یگان ۱۱۰ در ازای عملکرد مطلوب و مناسب عوامل گشت خود جهت تشویق آنان از مرخصی تشویقی استفاده نماید. از جمله اقدامات دیگری که یگان عملیاتی ۱۱۰ می‌بایست در خصوص تقویت شاخص‌های نظام پاداش و تنبیه انجام دهد استفاده از سیستم تنبیه مناسب و به‌موقع است؛ چراکه تنبیه یکی از اقداماتی است که در جهت اصلاح افراد و مجموعه‌ها مورد توجه و استفاده قرار می‌گیرد که افراد خطاکار از وظایف قانونی و محوله خود سرباز زده‌اند. روش‌های مختلفی برای تنبیه افراد وجود دارد اما نکاتی که در این زمینه حائز اهمیت است عبارتند از اینکه هدف از تنبیه باید این باشد که از تکرار یک نوع رفتار غلط جلوگیری نماید، تنبیه باید زمانی اجرا گردد که افراد قبلاً به وظایف خود آشنا بوده باشند، تنبیه باید مبنای نظارت و ارزشیابی داشته باشد، تنبیه باید اثر بازدارندگی و اصلاح داشته باشد، تنبیه باید با جرم و تخلف فرد خاطی تناسب داشته باشد.

پشتیبانی و حمایت سازمان

دسته ششم از عوامل اثرگذار بر بهره‌وری عوامل گشت مربوط به پشتیبانی و حمایت سازمان است که در مطالعات قبلی نیز مورد تایید قرار گرفته است. جوادیان (۱۳۸۸) در تحقیق خود عامل پشتیبانی و حمایت سازمان را به عنوان یکی از عوامل موثر بر موفقیت گشت انتظامی در پیشگیری از سرقت خودرو بیان نموده است. یافته‌های پژوهش بهادری و همکاران (۱۳۹۲)، نشان می‌دهد که حمایت سازمانی، اهمیت زیادی بر افزایش بهره‌وری نیروی انسانی دارد.

در بین شاخص‌های مربوط به عامل پشتیبانی و حمایت سازمان، تعیین شاخص‌های منطقی از سوی سازمان (در خصوص مدت زمان حضور در موارد اعلامی، مدت زمان بازخورد عملکرد و ...)، بیشترین تاثیر بر بهره‌وری عوامل گشت را نشان می‌دهد. از جمله اقداماتی که می‌بایست در خصوص تقویت شاخص‌های مرتبط با عامل پشتیبانی و حمایت سازمان در نظر داشت؛ حمایت‌های کامل قانونی از سوی سازمان (حمایت‌های حقوقی و قضایی در مواردی که منجر به شکایت شده، در مواردی که مامورین منجر به استفاده از سلاح و اسپری افشانه شده‌اند و ...) نسبت به عوامل گشت است. با توجه به بخش تجزیه و تحلیل توصیفی داده‌های جمعیت شناختی، ۶۶ درصد عوامل گشت یگان ۱۱۰ دارای درجه گروهان یکمی بودند که سابقه خدمتی آنها کمتر از چهار سال بود و به علت کم تجربه‌گی عوامل، نیاز به حمایت سازمان در جهت بهبود بهره‌وری احساس می‌شود.

نظام ارتقای شغلی

آخرین دسته از عوامل موثر در بهره‌وری عوامل گشت یگان ۱۱۰ استان قم، نظام ارتقای شغلی است. در نتایج مشابه با این یافته‌های این پژوهش، تاثیر ارتقای شغلی بر بهره‌وری تایید شده است. یافته‌های طواری، نشان می‌دهد که وجود شرایط مناسب جهت رشد و ارتقای شغلی و شناخت و وضوح شغل از عوامل موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی هستند.

در بین شاخص‌های مربوط به عامل نظام ارتقای شغلی، برخوردار بودن از جایگاه شغلی متناسب با علاقه، رسته و مهارت کارکنان، بیشترین تاثیر بر بهره‌وری عوامل گشت را نشان می‌دهد. این شاخص بیان می‌دارد که تا چه اندازه توجه سازمان به علاقه، رسته و مهارت افراد در بکارگماری آنان به مشاغل می‌تواند در بهره‌وری افراد موثر واقع گردد.

نتیجه‌گیری

بهره‌وری مقوله‌ای است که افزون بر ویژگی‌های فردی، متأثر از عوامل سازمانی است. در پژوهش حاضر، به مدد روش‌شناسی کیفی، عوامل سازمانی موثر بر ارتقای بهره‌وری عوامل گشت یگان عملیاتی فوریت‌های پلیسی ۱۱۰ استان قم شناسایی شدند.

یکی از یافته‌های پژوهش حاضر تاثیرگذاری "سبک رهبری" بر بهره‌وری بود. مشارکت دادن کارکنان باعث می‌شود پرسنل پیشنهادها، ایده‌ها، ابتکارها، نظرها و دیدگاه‌های خود را برای رفع مشکلات و نارسایی‌های موجود در روند کارها و ماموریت‌ها ارائه دهند (سلطانی، ۱۳۹۳). تقویت بنیان‌های نظام مشارکت در یگان عملیاتی فوریت‌های پلیسی ۱۱۰ زمینه‌ساز ترویج روحیه حل مشکلات، بهبود روابط، اصلاح ساختار، تولید ارزش‌های جدید و توجه به ارزش‌های انسانی می‌گردد.

"نظام آموزش" به عنوان عامل تاثیرگذار دیگر بر افزایش بهره‌وری در عوامل گشت یگان عملیاتی پلیس ۱۱۰، با شکل‌گیری توانمندی‌های لازم (جسمی، اخلاقی، فنی، عملی، نگرش و عاطفی و ...) باعث ایجاد و پرورش بهره‌وری سازمانی کارکنان می‌شود (سلطانی، ۱۳۹۳). استفاده از آموزش‌های کاربردی و بهره‌گیری از رویکردهای توسعه‌ای نظیر مربی‌گری و مرشدگری، ارائه بازخورد، ایفای نقش، مدل‌سازی رفتار و ... زمینه‌ساز تجهیز کارکنان به مهارت‌های چندبعدی و در نهایت تقویت بهره‌وری می‌گردد.

یافته دیگر پژوهش حاضر، تاثیرگذاری "نظام جبران خدمات" بر افزایش بهره‌وری است. پرسنل فعال در ماموریت‌های پلیس ۱۱۰، بایستی به نحو شایسته‌ای و متناسب با مختصات و شرایط هر ماموریت مورد تقدیر قرار بگیرند. با عنایت به ضرورت ارائه خدمت پلیس ۱۱۰ به صورت ضربتی و در اسرع وقت، سه مولفه "عملیاتی شدن تماس‌های برقرار شده"، "سرعت (کاهش مدت زمان رسیدگی به تماس‌های مردمی)" و "دقت" در رسیدگی به نیازهای پلیسی مردم، این یگان را درگاه دریافت اخبار برای استانداردسازی و رفع ضعف‌ها تبدیل کرده است. این سه شاخص بایستی در جبران خدمات تیم‌های عملیاتی، مدنظر قرار داده شوند.

"حمایت و پشتیبانی سازمانی" از دیگر عوامل تاثیرگذار بر افزایش بهره‌وری عوامل گشت یگان عملیاتی فوریت‌های پلیسی ۱۱۰ استان قم می‌باشد. پاسخگویی سریع به درخواست‌های مردمی، مستلزم بهره‌مندی از حمایت‌ها و پشتیبانی‌های لازم از جمله حمایت‌های قانونی، مالی، لجستیکی

و ... نظیر تامین تجهیزات و نیروی انسانی می باشد. اختصاص بهینه، هدفمند و مکفی تجهیزات و نیروی کافی به ماموریت های پلیس، زمینه ساز افزایش سرعت و صحت عملیات نیرو می شود. "ویژگی های شغلی" از دیگر عوامل موثر بر افزایش بهره وری می باشد. بزرگی اندازه سازمانی پلیس و تنوع خدمات (مبارزه با قاچاقچیان، تعقیب سارقان، پیشگیری از اخلال در نظم عمومی، رسیدگی به تماس های مردمی به منظور برطرف کردن مشکلی خاص در سطح جامعه)، باعث عدم تمرکز فعالیت ها و افزایش هزینه ها شده است که در نهایت مدیریت حوزه تحت فعالیت را دشوارتر و ضرورت مدیریت یکپارچه را ایجاب می کند. مرکز فوریت های پلیسی ۱۱۰، مرجعی است که تمامی اقدامات اورژانسی پلیس را طبقه بندی کرده و بر اساس ضرورت رسیدگی به آنها، نیروهای ویژه و ضربتی پلیس را به محل مورد نظر ارسال می دارد. در این اقدامات، پلیس ضربت، اختیار تام و آزادی عمل لازم را داشته و می تواند برای حل مشکل بوجودآمده، فعالیت های متفاوتی را به اجرا درآورد. یگان عملیاتی فوریت های پلیسی ۱۱۰، متشکل از فرمانده یگان، جانشین، تیم طرحریزی عملیات و گشت تیم فوریتی می باشد که به اقتضایی هر مورد مطرح شده، نسخه اقتضایی تجویز می کنند و ضرورت دارد که از آزادی عمل لازم برخوردار باشند.

کثرت بالای تماس های عملیاتی به صورت روزانه، حجم کار قابل توجهی را بر عوامل گشت یگان عملیاتی فوریت های پلیسی ۱۱۰ تحمیل می کند از این رو ضرورت دارد که "نظام پاداش و تنبیه" کارآمدی طراحی و پیاده سازی شود تا بتوان رفتار این نیروها را به سمت مورد نظر هدایت کرد. استفاده بجای، هوشمندانه و اقتضایی از هر دو سازکار تشویق و تنبیه می تواند زمینه ارتقاء بهره وری عوامل گشت را فراهم آورد. مکانیزم تشویق در فرماندهی انتظامی در مواردی می تواند مورد استفاده قرار بگیرد که فرد دارای سطح عملکرد مناسبی باشد هم التزام اخلاقی از خود نشان دهد (کیوانی، ۱۳۹۳) و مکانیزم تنبیه در موارد بالعکس جواب می دهد.

توجه به "ارتقاء شغلی" یکی دیگر از مولفه های تاثیرگذار بر بهره وری در عوامل گشت یگان عملیاتی پلیس ۱۱۰ است. با عنایت به اینکه تجربه افراد شاغل در مرکز فوریت های پلیس در بهره وری آنها تاثیرگذار است (برزگر و امینی سابق، ۱۳۹۶). از این رو این عامل هم در تضمین امنیت استخدامی و هم در ارتقاء شغلی افراد لحاظ شود (الهی و آقا گل زاده، ۱۳۸۶). البته نکته ای که نایستی از ذهن دور داشت این است که توانایی انجام کار توسط کارکنان قبل از انتصاب ایشان در مشاغل سنجیده شود (احمدی و همکاران، ۱۳۹۶). با توجه به یافته های پژوهش حاضر، پیشنهادهای ذیل ارائه می گردد.

- انواع سازوکارهای سبک رهبری مشارکتی (از جمله استقرار نظام پیشنهادات در یگان ۱۱۰) بکار گرفته شود. ضمناً مدیران جلسات و بحث‌های گروهی با مشارکت کارکنان برگزار کنند؛
- پیشنهاد می‌گردد در زمان تخصیص کارکنان به مأموریت‌ها مسائلی چون تناسب تحصیلات، شخصیت و ویژگی‌های روانی کارکنان با مأموریت گشت‌زنی توجه شود.
- نظام پرداخت عادلانه و مبتنی بر عملکرد طراحی و تدوین گردد بطوری که کارکنان احساس عدالت بیشتری را در پرداخت‌ها تجربه کنند و پیشنهاد می‌گردد امکانات رفاهی مناسب‌تری برای عوامل گشت و خانواده‌های آنان برقرار شود.
- با توجه به نقش آموزش در ارتقای بهره‌وری نیروهای گشت ۱۱۰ پیشنهاد می‌گردد در تدوین محتوای دوره‌های آموزشی با کارکنانی که تجربه و دانش کاری بالایی دارند مشورت شود؛ محتوای دوره‌های آموزشی و مواد آموزشی هماهنگ و متناسب با ویژگی‌ها و خصوصیات شغلی عوامل گشت باشد، در امر آموزش نیروهای جدیدالاستخدام و تازه‌کار به مکانیسم‌های استاد-شاگردی و یا مربی‌گری توجه ویژه‌ای شود و بر آموزش‌های کاربردی نظیر بازرسی بدنی خودرو و افراد، مهارت‌های رزمی و دفاعی و ... تاکید بیشتری گردد.
- پیشنهاد می‌گردد از روش تقویت مثبت در تقویت رفتارهای مطلوب عوامل گشتی استفاده شود و در مراسم‌ها و اجتماعات سازمانی از تلاش عوامل گشت موفق در نزد همکاران خود تقدیر شود، بطوریکه فرهنگ تقدیر و سپاس در نیروی انتظامی نهادینه شود.
- در جهت بهبود مقوله پشتیبانی و حمایت سازمان پیشنهاد می‌گردد امکانات خودرویی و تجهیزات مناسب و مدرن در اختیار واحدهای گشتی قرار گیرد که این امر تاثیر بسزایی در بهبود عملکرد این نیروها دارد؛ در تعامل با قوه قضائیه، از عوامل گشت به صورت همه جانبه حمایت حقوقی و قضایی شود که بدین منظور پیشنهاد می‌گردد مدیران و کارشناسان حقوقی توانمند و مجرب در سطح ناجا جذب و بکار گرفته شوند.
- چرخش شغلی یکی از استراتژی‌هایی است که در حین عملیات می‌توان از آن به خوبی بهره جست.
- در نهایت، برای بهبود وضعیت نظام ارتقای شغلی پیشنهاد می‌گردد زمان توقف در یک شغل برای عوامل گشتی که دارای عملکرد مثبت هستند کاهش یابد و امکان پیشرفت و

ارتقای نیروهای گشت فراهم شود تا از بی انگیزگی، دزدگی و خستگی آنها جلوگیری شود.

با توجه به مشابهت‌های سازمان‌های نظامی و انتظامی، پیشنهاد می‌شود موضوع این پژوهش در دستور کار سایر سازمان‌های نظامی و یا سایر واحدهای نیروی انتظامی از جمله کارکنان بخش‌های ستادی نیز قرار گیرد. همچنین، پیشنهاد می‌شود سایر پژوهشگران توجه خود را به شناسایی سایر عوامل (از جمله عوامل فردی، شغلی و محیطی) موثر بر بهره‌وری نیروهای انتظامی، بالاخص عوامل گشت یگان ۱۱۰ معطوف نمایند.

منابع

- آستن، محمدرضا (۱۳۹۴). بررسی عوامل موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی شاغل در شهرداری مرکز حوزه معاونت مالی و اداری. *مطالعات مدیریت شهری*، ۷ (۲۱)، ۹۲-۸۱.
- ایبلی، خدایار؛ حیات، علی‌اصغر؛ و یوزباشی، علیرضا (۱۳۹۳). بررسی عوامل موثر بر بهره‌وری منابع انسانی دانشگر شرکت ملی نفت ایران. *مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت*، ۶ (۱۹)، ۱۶۰-۱۳۳.
- احمدی، سید علی‌اکبر؛ عسکری‌نژاد، منیره؛ و احمدیان، محسن (۱۳۹۶). بررسی رابطه رفتار خود توسعه‌ای و عوامل موثر بر آن با بهره‌وری کارکنان معاونت منابع انسانی نیروی انتظامی ایران. *منابع انسانی ناجا*، ۸ (۴۷)، ۹۲-۳۶.
- اسکندری، مجتبی؛ رستگار، علی؛ و گرامی ایوب (۱۳۸۹). ارزیابی بهره‌وری کلانتری و پاسگاه‌های نیروی انتظامی (مطالعه موردی فرماندهی انتظامی استان قم). *دانش انتظامی*، ۱۲ (۳)، ۱۶۳-۱۳۷.
- الهی، شعبان؛ و آقاگل زاده، غلامحسین (۱۳۸۶). بررسی عوامل موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی واحدهای عملیاتی انتظامی فوریت‌های پلیس ۱۱۰ تهران. *مطالعات پیشگیری از جرم*، ۲ (۳)، ۸۱-۶۴.
- اخروی، امیرحسین؛ و طلائع، مهدی (۱۳۹۸). اولویت‌بندی شاخص‌های ارتقای کیفیت زندگی کاری منابع انسانی (مطالعه موردی: کارکنان بیمارستان دولتی)، *توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی*، ۱۴ (۵۴)، ۱۹۲-۱۶۶.

برادران، وحید؛ و ولیجانی، مریم (۱۳۹۵). بررسی عوامل موثر بر ارتقاء بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان امور مالیاتی کشور (مطالعه موردی اداره کل امور مالیاتی شرق تهران). *مالیات*، ۲۴ (۲۹)، ۱۸۳-۲۰۸.

برزگر، نصراله؛ و امینی سابق، زین‌العابدین (۱۳۹۶). شناسایی شاخص‌های موثر بهره‌وری نیروی انسانی در مرکز فوریت‌های پلیس ۱۱۰. *پنجمین کنفرانس بین‌المللی رویکردهای پژوهشی در علوم انسانی و مدیریت*، آذر ماه، تهران.

بهداری، محمد کریم؛ تیمورزاده، احسان؛ و ماستری فراهانی، حسین (۱۳۹۲). «مولفه‌های تاثیرگذار بر افزایش بهره‌وری نیروی انسانی در یک سازمان بهداشت و درمان نظامی. *طب نظامی*، ۱۵ (۱)، ۸۶-۷۵.

جبارزاده، یونس (۱۳۹۲). شناسایی شاخص‌های موثر در سنجش بهره‌وری کارکنان (مطالعه موردی بازرسی کل ناجا). *نظارت و بازرسی*، ۷ (۲۴)، ۷۲-۵۵.

جوادیان، رضا؛ احمدی، محمدحسین؛ و محمدی‌مقدم، یوسف (۱۳۸۸). عوامل موثر بر موفقیت گشت انتظامی در پیشگیری از سرقت خودرو (مطالعه موردی: غرب تهران بزرگ). *انتظام اجتماعی*، ۱ (۴)، ۱۴۱-۱۲۷.

دانایی‌فرد، حسن؛ و مظفری، زینب (۱۳۸۷). ارتقاء روایی و پایایی در پژوهش‌های کیفی مدیریتی: تأملی بر استراتژی‌های ممیزی پژوهشی. *نشریه پژوهش‌های مدیریت*، ۱ (۱)، ۱۶۲-۱۳۱.

رحمانی، مهدی؛ هارتونیان، ولادیمیر؛ مرتضوی، مهدی؛ و رجب‌زاده قطری، مهدی (۱۳۹۸). الگوی مسائل اصلی بهبود بهره‌وری کارکنان شهرداری تهران (مورد مطالعه: معاونت خدمات شهری و محیط زیست). *مدیریت بهره‌وری*، ۱۳ (۵۰)، ۴۹-۱۹.

رجبی، سوران؛ و دهقانی، یوسف (۱۳۹۶). پیش‌بینی بهره‌وری کارکنان ناجا بر اساس عدالت سازمانی ادراک شده، خشنودی شغلی و رفتار شهروندی. *طب نظامی*، ۱۹ (۴)، ۴۰۹-۴۰۰.

سلطانی، ایرج (۱۳۹۳). *بهره‌وری منابع انسانی*. تهران: نشر ارکان.

شکری، عبدالحسین و صادقی، اسماعیل (۱۳۹۳). بررسی روابط مولفه‌های تاثیرگذار بر افزایش بهره‌وری نیروی انسانی مطالعه موردی. کنفرانس ملی رویکردهای نوین در مدیریت کسب و کار، آبان ماه، تبریز: دانشگاه تبریز و سازمان مدیریت صنعتی.

صالحی صدقیانی، جمشید؛ محمدی مقدم، یوسف؛ و حبیب‌زاده، اصحاب (۱۳۸۸). بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی کارکنان فرماندهی انتظامی استان لرستان. *انتظام/اجتماعی*، ۱ (۱)، ۱۰۹-۹۳.

طالقانی، غلامرضا؛ تنعمی، محمد مهدی؛ فرهنگی، علی‌اکبر؛ و زرین‌نگار، محمدجعفر (۱۳۹۰). بررسی عوامل مؤثر بر افزایش بهره‌وری (مطالعه موردی: بانک سامان). *مدیریت دولتی*، ۳ (۷)، ۱۳۰-۱۱۵.

طاهری، شهنام (۱۳۸۸). *بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمان‌ها*. تهران: نشر هستان.

طواری، شهنام (۱۳۸۸). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی با استفاده از تکنیک‌ها MADM. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده مدیریت دانشگاه شیراز.
عابدی جعفری، حسن؛ تسلیمی، سعید؛ فقیهی، ابوالحسن؛ و شیخ‌زاده، محمد (۱۳۹۰). تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی. *اندیشه مدیریت راهبردی*، ۵ (۲)، ۱۹۸-۱۵۱.

قابضی، روح‌الله (۱۳۹۲). بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری سرمایه‌های انسانی در مراکز پژوهشی (مطالعه موردی: پژوهشگاه صنعت نفت). *نوآوری و ارزش‌آفرینی*، ۱ (۳)، ۱۲۱-۱۱۱.

کیوانی، شیروان (۱۳۹۳). *سنجش بهره‌وری نیروی انسانی و ارتباط آن با اخلاق کاری در فرماندهی انتظامی استان آذربایجان غربی*. *منابع انسانی ناچا*، ۵ (۳۸)، ۴۴-۲۷.

- Ardakani, M. S., Abzari, M., Shaemi, A., & Fathi, S. (2016). Diversity Management and Human Resources Productivity: Mediating Effects of Perceived Organizational Attractiveness, Organizational Justice and Social Identity in Isfahan's Steel Industry, *Iranian Journal of Management Studies*, 9 (2), 407-432.
- Drake, LM & Simper, R. (2005). The Measurement of Police Force Efficiency: An Assessment of UK Home Office Policy, *Contemporary Economic Policy*, 23 (4), 465-482.
- Eltantawy, R. A., Giunipero, L., & Fox, G. L. (2009). A Strategic Skill Based Model of Supplier Integration and its Effect on Supply Management Performance, *Industrial Marketing Management*, 38 (8), 925-936.
- Enshassi, A., Mohamed, S., Mustafa, Z.A. & Mayer, P.E. (2007). Factors Affecting labour Productivity in Building Projects in the Gaza Strip, *Journal of Civil Engineering and Management*, 13 (4), 245-254.
- Guba, E. G. (1981). Criteria for assessing the trustworthiness of naturalistic inquiries. *ECTJ*, 29(2), 75-91.
- Haghighatian, M., & Ezati, Y. (2015). An investigation into Effective Factors on Human Resources Productivity (Case Study: Region 11, Islamic Azad University, Iran), *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 205, 601-607.
- Kvale, S. (1996). *Interviews: An Introduction to qualitative research interviewing*. Thousand Oaks, CA: Sage.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی