



Center for Strategic Studies of the  
Islamic Republic of Iran Army

**Journal Of  
Army Strategic Research**  
Print ISSN:27834212  
Volume 3, Issue 7  
Spring 2024  
P.P. 45-67

## **Identifying and ranking effective factors in employee satisfaction**

Kiyumars Moladoost<sup>\*1</sup>, Mohsen Najafi<sup>2</sup>, Amjad Ozma<sup>3</sup>

### **Abstract**

The satisfaction of duty employees with the service environment increases the general trust of Iranian families and society in military and defense organizations. The present research has identified and ranked the effective factors in the satisfaction of duty workers in a military unit. This research is practical in terms of descriptive-exploratory data collection and in terms of purpose. The statistical population of the research is the duty staff in a military unit, 201 of whom have been selected as a statistical sample. The main tool used in this research was a questionnaire made by the researcher, whose items were compiled based on library studies, theoretical foundations and related studies. In order to check the validity of the questionnaire, the KMO index and Bartlett's test were used. The content validity of the questionnaire was also confirmed by a number of experts after making corrections and benefiting from the opinion of experts. Also, the reliability of the questionnaire was calculated through Cronbach's alpha coefficient using SPSS22 software, which was confirmed. Also, in order to analyze the data, the factor analysis test was used. The results of this research indicate that the satisfaction of duty employees is related to the "behavior of commanders", "behavior of their peers", "assigned organizational tasks", "health and safety system" and "suggestions system" in the organization. have given

**Keywords:** satisfaction, soldiers, barracks, military organizations, duty staff

**Citation:** Moladoost, Kiyumars; Najafi, Mohsen, Ozma, Amjad (2024) Examining the level of satisfaction of duty employees in a military unit. *Journal Of Army Strategic Research*,3 (7), 45-67

---

1. Master's Degree, Cultural Affairs Management, Islamic Azad University, Tehran, Iran.  
(Author) Email: [k.moladoost@gmail.com](mailto:k.moladoost@gmail.com)

2. Ph.D. Organizational Behavior Management, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

3. Assistant Professor, Faculty of Management, University of Imam Ali, Tehran, Iran.

---

**Received: 2024/03/17**

**Article Type : Research - based**

**Accepted: 2024/05/17**



## شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر در رضایت‌مندی کارکنان وظیفه

کیومرث مولادوست<sup>۱\*</sup>، محسن نجفی<sup>۲</sup>، امجد عظمی<sup>۳</sup>

### چکیده

رضایت‌مندی کارکنان وظیفه از محیط خدمتی، اعتماد عمومی خانواده‌های ایرانی و جامعه را از سازمان‌های نظامی و دفاعی افزایش می‌دهد. پژوهش حاضر به شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر در رضایت‌مندی کارکنان وظیفه در یک واحد نظامی پرداخته است. این پژوهش از لحاظ گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی-اکتشافی و از نظر هدف، کاربردی است. جامعه آماری پژوهش را کارکنان وظیفه در یک واحد نظامی هستند که تعداد ۲۰۱ نفر به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شده‌اند. ابزار اصلی مورد استفاده در این پژوهش، پرسشنامه‌ی محقق ساخته بود که گویه‌های آن بر اساس مطالعات کتابخانه‌ای، بررسی مبانی نظری و مطالعات مرتبط تدوین شد. به‌منظور بررسی روایی پرسشنامه از شاخص KMO و آزمون بارتلت استفاده شد. روایی محتوایی پرسشنامه نیز پس از انجام اصلاحات و بهره‌مندی از نظر متخصصان، توسط تعدادی از صاحب‌نظران مورد تأیید قرار گرفت. همچنین پایایی پرسشنامه از طریق ضریب آلفای کرونباخ با استفاده از نرم افزار SPSS22 محاسبه شد که مورد تأیید قرار گرفت. همچنین به‌منظور تحلیل داده‌ها از آزمون تحلیل عاملی بهره گرفته شد. نتایج این پژوهش حاکی از آن است که رضایت‌مندی کارکنان وظیفه با «رفتار فرماندهان»، «رفتار همسالانشان»، «تکالیف محوله سازمانی»، «نظام سلامت و ایمنی» و «نظام پیشنهادها» آن‌ها در سازمان ارتباط دارد در ادامه رتبه‌بندی این عوامل نشان داده است.

**واژگان کلیدی:** رضایت‌مندی، سازمان‌های نظامی، کارکنان وظیفه

**استناد:** مولادوست، کیومرث؛ نجفی، محسن؛ عظمی، امجد؛ (۱۴۰۳) شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر در رضایت‌مندی کارکنان وظیفه؛ فصلنامه پژوهش‌های راهبردی/رتش ۳(۷)، ۶۷-۴۵

۱. دانش آموخته کارشناسی ارشد، مدیریت امور فرهنگی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول)

رایانامه: k.moladoost@gmail.com

۲. دانش آموخته دکتری، مدیریت رفتار سازمانی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۳. استادیار دانشکده مدیریت، دانشگاه افسری امام علی(ع)، تهران، ایران.

## مقدمه

سازمان‌ها علاوه بر اینکه برای جامعه اثربخشی و کارکردهای پنهان و آشکاری دارند، اما، جامعه نیز در ابعاد مختلف نظیر جنبه‌های روانی و اجتماعی، بر آن‌ها اثر دارد. گاهی این اثرات به حدی است که گریز از آن برای سازمان مقدور نیست. تغییرات محیطی، سازمان‌ها را وادار ساخته تا پیوسته به منظور سازگاری با محیط خود به دنبال بهترین راهکارها باشند و بدین ترتیب به مزیت رقابتی و پایداری با تأکید به یادگیری مستمر دست یابند (فدایی، نقشینه و اندایش، ۱۳۹۷). سازمان‌ها ملزم هستند تا با محیط درونی و شرایط بیرون‌سازمانی تطبیق یابند. سازمان‌ها در مسیر توسعه نمی‌توانند بدون انطباق‌سازی به موفقیت برسند. در این بین سازمان‌های نظامی همواره از سوی جامعه مورد نقد و توجه قرار دارند و عملکرد فرماندهان و کارکنان پایور از سوی افراد مختلف جامعه رصد می‌شود. یکی از این رصدها مربوط به نوع رفتار و عملکرد آنان در قبال کارکنان وظیفه است. و این مسئله برای ستادکل نیروهای مسلح از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. مدیران و فرماندهان سازمان‌های نظامی ناگزیر هستند تا مهارت‌های سازگاری را در خود و وظیفه ایجاد کنند. در این بین، یکی از راه‌های کسب انطباق‌پذیری، افزایش رضایت‌مندی کارکنان است. رضایت کارکنان وظیفه از عملکرد و رفتار سازمان‌های نظامی معیار سنجش مهمی برای عملکرد نهایی نیروهای مسلح محسوب می‌شود.

کسب رضایت سربازان در طول خدمت برعهده فرماندهان و مسئولان پادگان‌هاست و رضایت‌مندی آن‌ها در پیشبرد اهداف و موفقیت نیروهای مسلح تأثیر به‌سزایی خواهد داشت. بنابراین خدمات ارائه‌شده توسط سازمان‌های نظامی و توجه مستمر به ارتقای کیفیت خدمات، لازم و ضروری است (رضایی و تارین، ۱۳۹۵: ۹۴). رضایت‌مندی افکار مطلوبی در فرد ایجاد می‌کند و به مشارکت آن در وظایف شغلی ترغیب می‌شود. احساس لذت از انجام کار در فرد به وجود می‌آید. از این رو هرچقدر میزان رضایت‌مندی کارکنان از سازمان و شغل بالاتر باشد به همان اندازه بهره‌وری سازمان نیز افزون‌تر می‌شود. از سوی دیگر کسب رضایت کارکنان وظیفه باعث جلب اعتماد عمومی جامعه هم می‌شود. در سایه این اعتماد خانواده‌ها با رغبت بیشتری فرزندان خود را که در اول جوانی هستند به سازمان‌ها نظامی می‌سپارند تا به‌طور شبانه‌روزی به مدت دو سال خدمت نمایند. اعتماد

باعث افزایش اثربخشی عملکرد سازمان و همچنین ارتباطات اثربخشی سازمان‌های نظامی می‌شود. ارتباط بین سازمان و جامعه و خانواده‌های سربازان در رونق‌بخشی سربازگیری و جلوگیری از «فرار از خدمت» نیز تأثیر دارد. در این بین خوشایندسازی محیط خدمت برای کارکنان وظیفه موضوع مهمی است که باید مدنظر فرماندهان و تصمیم‌گیرندگان سازمانی باشد.

خوشایندسازی؛ ایجاد شرایطی که فرد با میل و رغبت و رضایت کاری را انجام دهد و از انجام آن لذت ببرد (شایگان و زاده کمند، ۱۳۹۳: ۶۵). امکانات محل خدمت همچون آسایشگاه، کیفیت تغذیه، امکانات ورزشی و محیط ایمن از مهم‌ترین معیارهای افزایش بهره‌وری و سطح رضایت سربازان محسوب می‌شود (توکلی‌پسند و توکلی‌پسند، ۱۴۰۰). وجود تشویقی مرخصی و هدیه در قبال جدی بودن در انجام وظایف، درک نیازها و مشکلات خاص سربازان و اقدام برای رفع آن‌ها، وسایل ورزشی در قرارگاه سربازی مهم‌ترین عوامل اساسی، عملکردی مؤثر بر رضایت کارکنان وظیفه است (رضایی و تارین، ۱۳۹۵). خوشایندسازی محیط سربازخانه به معنی لذت‌بخش بودن آن است. اما، این گزاره نیز کیفی است و حد و حدودی برای آن نمی‌توان تصور کرد. بنابراین، برای تبیین خوشایندسازی محل کار باید به دنبال عواملی گشت که رضایت شغلی کارکنان را افزایش یا بهبود می‌دهد. اما، احساس لذت از کار و حرفه را نمی‌توان نادیده گرفت و ایجاد احساس شادی را باید در سرلوحه کارها قرار داد.

سنجش رضایت‌مندی سربازان و احصا شاخص‌های رضایت‌مندی در سازمان‌های نظامی می‌تواند در بهبود و ارتقای عملکرد سازمانی مؤثر باشد و باعث توسعه سازمان می‌شود. از این‌رو این مطالعه، به شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر در رضایت‌مندی کارکنان وظیفه در یک واحد نظامی فرصت لازم را برای فرماندهان و مدیران سازمان‌های نظامی قرار می‌دهد. بررسی رضایت‌مندی کارکنان وظیفه همانند بررسی رضایت شغلی کارکنان در سازمان‌های غیرنظامی مهم و حائز اهمیت است.

#### پیشینه

به‌طور کلی، رضایت شغلی را می‌توان یک وضعیت عاطفی لذت‌بخش یا مثبت تعریف نمود که از ارزیابی شغل و تجربیات کاری و محیط خدمتی فرد حاصل می‌شود (نیک‌منش و همکاران، ۱۳۹۸). سطح بالای رضایت شغلی کمک زیادی به سلامت فیزیکی و روانی افراد می‌کند.

از نظر سازمانی، سطح بالای رضایت‌شغلی، منعکس‌کننده جوسازمانی بسیار مطلوب است که منجر به جذب و بقای کارکنان در سطوح مختلف سازمانی می‌شود (اسماعیلی و صیدزاده، ۱۳۹۵). از طرفی رضایت‌مندی یکی از معیارهای سنجش عملکرد سازمانی و کیفیت خدمت‌رسانی در سازمان‌ها است (باقرزاده خواجه و مفتاحی خواجه، ۱۳۸۷). رضایت‌مندی آثار مختلفی دارد که در جدول ۱ به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود.

جدول ۱. سازه رضایت‌مندی

منبع	تعریف	سازه
پهلوانیان و مقصود بیگی‌نژاد، ۱۳۸۶: ۶۵	احساسات خوشایند یا ناخوشایند شخص که از مقایسه عملکرد ذهنی وی از قیاس با انتظارات او ناشی می‌شود. خشنودی زیاد یا رضایت فراوان، نه فقط رجحان منطقی، بلکه یک نوع وابستگی عاطفی نسبت به نام تجاری کالا ایجاد می‌کند. نتیجه این پیوند عاطفی، وفاداری بسیار بالای مشتری است.	رضایت‌مندی
نژادحاجلی ایرانی، ۱۳۸۷: ۱۹۷	ایجاد حالت شادمانی، خشنودی و مطلوبیتی که در نتیجه تأمین نیازها و برآورده کردن تقاضاها و احتیاج‌های مراجعه‌کننده توسط ارائه‌کننده خدمت در مراجعه‌کنندگان ایجاد می‌شود.	
نژادحاجلی ایرانی، ۱۳۸۷: ۱۹۷	ادراک مراجعان از عملکرد سازمان و خدمات دریافت شده یا ادراک مراجعان را که از برآورده شدن خواسته‌ها و انتظارهایشان ایجاد می‌شود.	
رهنورد، ۱۳۸۲: ۳۱	به عقیده «کاتلر»، سطح رضایت، تابعی است از تفاوت بین ادراک از عملکرد و انتظارهای فرد	
فسیکووا <sup>۱</sup> ، ۲۰۰۴: ۵۷	ارزیابی‌های مراجعان از کیفیت کالاها و خدمات دریافت شده	

مأخذ: باقرزاده خواجه و مفتاحی خواجه، ۱۳۸۷.

خشنودی یا رضایت از زندگی نیز نتیجه عامل‌هایی نظیر رضایت از کار، رضایت از حقوق و دستمزد، ارتقا و پیشرفت در کار، رضایت از نحوه سرپرستی، رضایت از همکاران، رضایت از پس‌خوراند (آگاهی از نتایج کار)، رضایت از اعتماد متقابل بین افراد در سازمان، رضایت از خانواده و غیره به دست می‌آید (قبالی، ۱۳۹۸: ۳۲). رضایت شغلی به نگرش و دیدگاه فرد در مورد شغل خود اشاره دارد. به عبارت دیگر، رضایت در مورد محتوای فرد، تحقق نیازهای شغلی، عملکرد شغلی، کارایی و عملکرد است (ساعدنپناه و همکاران، ۱۴۰۲: ۵۷).

<sup>۱</sup> - Fecikova

۱۸۶۳). ارضای درونی فرد از کاری که به او محول شده است، شرایطی که در آن، فرد تمایل دارد در سازمان باقی بماند و به اهداف و برنامه‌های سازمان اعتقاد و آگاهی دارد (اسدی و همکاران، ۱۳۸۸: ۳۶).

رضایت شغلی در سازمان‌های نظامی و در بین کارکنان وظیفه از عوامل و ویژگی‌های فردی چون سابقه، تحصیلات، نوع عضویت و رسته خدمتی تأثیرپذیر است و این عوامل در بالا بردن رضایت سربازان و درنهایت، افزایش عملکرد آن‌ها مؤثر هستند (عابدی و مزروعی، ۱۳۸۹: ۴۵).

اندیشمندان مختلفی به بحث رضایت‌مندی کارکنان وظیفه در سازمان‌های مختلف نظامی پرداخته‌اند. برخی از این پژوهش‌ها در جدول ۲ آمده است.

جدول ۲. پیشینه‌های پژوهش

پژوهشگر(ان) / عنوان پژوهش	یافته‌ها	سال
عابدی و مزروعی، عوامل فردی مؤثر بر رضایت شغلی نیروهای وظیفه	از نظر ویژگی‌های شخصیتی موردبررسی، افراد مثبت، قاطع و فعال نسبت به دو گروه دیگر یعنی افراد منفعل و غیرفعال و افراد پرخاشگر و منفی دارای رضایت بیشتری بودند. همچنین؛ سطح تحصیلات، سابقه خدمت، نوع عضویت در بسیج و رسته خدمتی افراد با رضایت شغلی آن‌ها ارتباط معنی‌داری داشت.	۱۳۸۹
شایگان و زاده کمند، (۱۳۹۳)	بررسی میزان برخورداری سربازان فرماندهی انتظامی از عوامل خوشایندساز این عوامل وجود دارد. همچنین میانگین برخورداری خدمت سربازی و مقایسه آن با سربازان ارتش و سپاه	
رضایی و تارین، (۱۳۹۵)	شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر میزان رضایت سربازان از خدمات یگان بر اساس مدل کانو	
قبالی، (۱۳۹۸)	بررسی تأثیر انگیزه خدمتی بر رضایت‌مندی شغلی کارکنان وظیفه پلیس	

جدول ۲. پیشینه‌های پژوهش

مهاجرت و گذرنامه شهر تهران (شعبه ستارخان)، سلب تمایل کارکنان وظیفه در ارائه خدمت و نقصان عملکرد و بهره‌وری سازمان و شکل‌گیری حس بی‌علاقگی، اکراه و تنفر نسبت به خدمت و سازمان‌های تابعه می‌انجامد.	نبود انگیزه شغلی سربازان و رضایت‌مندی آن‌ها به سلب تمایل کارکنان وظیفه در ارائه خدمت و نقصان عملکرد و بهره‌وری سازمان و شکل‌گیری حس بی‌علاقگی، اکراه و تنفر نسبت به خدمت و سازمان‌های تابعه می‌انجامد.
خداپرستی و دعایی، عوامل مؤثر بر رضایت شغلی سربازان وظیفه در یک واحد نظامی (۱۳۹۹)	هر چه سلامت روان سربازان وظیفه بالاتر باشد، رضایت شغلی آنان نیز افزایش می‌یابد. در مورد مقوله ویژگی‌های شخصیتی نیز مشخص شد هر چه میزان نمره اضطراب کمتر و قدرت رهبری و توان سازگاری افراد بالاتر باشد، رضایت شغلی آنان نیز افزایش می‌یابد.
توکلی‌پسند و توکلی‌نپسند، بررسی راهکارهای افزایش بهره‌وری و سطح رضایت سربازان در طول دوره خدمت سربازی (۱۴۰۰)	امکانات محل خدمت از مهم‌ترین معیارهای افزایش بهره‌وری و سطح رضایت سربازان محسوب می‌شود. امکاناتی همچون آسایشگاه، کیفیت تغذیه، امکانات ورزشی، محیط ایمن و... همگی از عواملی هستند که سرباز را به محیط خدمت علاقه‌مند می‌کند؛ اما، مسائل و دغدغه‌های اقتصادی سربازان نیز از موضوعاتی بوده که دوران خدمت را با مشکلاتی همراه ساخته است. همچنین پایین‌ترین رتبه برای یگان‌های نواحی مرزی از لحاظ معیارهای تعریف‌شده بود.
نوری و علیزاده، شناسایی عوامل مؤثر بر رضایت کارکنان وظیفه و جلوگیری از ترک خدمت آنان (مطالعه مبتنی بر رویکرد پی‌ال‌اس) (۱۴۰۰)	بین عوامل محتوایی خدمت و عوامل بلافصل محیط خدمت همبستگی مثبت (۰/۳۳۴) و معنی‌دار (سطح جلوگیری از ترک خدمت معنی‌داری برابر با ۰/۰۲۹ و کوچک‌تر از ۰/۰۵) وجود دارد. همچنین بین عوامل محتوایی خدمت و عوامل فردی نیز، همبستگی مثبت (۰/۳۶۵) و معنی‌دار (سطح معنی‌داری برابر با ۰/۰۱۶ و کوچک‌تر از ۰/۰۵) وجود دارد.

پژوهش‌ها اشاره شده در جدول ۲ حاکی از آن است که این موضوع موردتوجه اندیشمندان مختلف قرار دارد، اما، توجه جدی صورت نگرفته است و باید تحقیقات در این زمینه ادامه یابد و در سازمان‌های مختلف نظامی سنجش میزان رضایت‌مندی کارکنان وظیفه صورت گیرد.

## روش شناسی

پژوهش حاضر باهدف شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر در رضایت‌مندی کارکنان وظیفه در یک واحد نظامی در شهر تهران انجام شده است. این پژوهش از لحاظ گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی-اکتشافی و از نظر هدف، کاربردی است. جامعه آماری پژوهش را کارکنان وظیفه یک واحد نظامی است که تعداد ۲۰۱ نفر به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شده‌اند. ابزار اصلی مورد استفاده در این پژوهش، پرسشنامه‌ی محقق ساخته بود که گویه‌های آن بر اساس مطالعات کتابخانه‌ای، بررسی مبانی نظری و مطالعات مرتبط تدوین شد. این پرسشنامه علاوه بر بخش اطلاعات توصیفی پاسخگویان، تعداد ۳۵ گویه بر اساس طیف لیکرت (۵ تا ۱) داشت. همچنین به‌منظور تحلیل داده‌ها از آزمون تحلیل عاملی بهره گرفته شد. به‌منظور بررسی روایی پرسشنامه از شاخص KMO و آزمون بارتلت استفاده شد. روایی محتوایی پرسشنامه نیز پس از انجام اصلاحات و بهره‌مندی از نظر متخصصان، توسط تعدادی از صاحب‌نظران مورد تأیید قرار گرفت. به‌منظور برآورد پایایی پرسشنامه نیز ضریب آلفای کرونباخ با استفاده از نرم‌افزار SPSS22 محاسبه شد. همان‌گونه که در جدول ۳ نشان داده شده است، شاخص‌ها KMO، آزمون بارتلت و ضریب آلفای کرونباخ در سطح قابل قبولی قرار دارد، به‌این ترتیب روایی و پایایی پرسشنامه مورد تأیید است.

جدول ۳. بررسی روایی و پایایی ابزار

تحقیق

۰.۹۰۰	<b>KMO</b>	
۴۲۶۹.	پژوهشی دو	
۸۰۳		
۸۲۰	بارتلت	ت
	درجه	
	آزادی	
۰.۰۰۰	<b>Sig</b>	
۰.۹۱۲	آلفای کرونباخ	



## یافته‌ها

### یافته‌های توصیفی

یافته‌های این مطالعه در دو بخش توصیفی و استنباطی تجزیه و تحلیل شد. در بخش توصیفی، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی آزمودنی‌های پژوهش نشان داده شده است. جدول ۴ بیانگر گروه، سن، تحصیلات، سن خدمتی، تأهل و استان محل سکونت آمده است.

جدول ۴. توصیف آماری نمونه

درصد تجمعی	درصد فراوانی	فراوانی	مؤلفه	
۵۸/۲	۵۸/۲	۱۱۷	سرباز	درجه
۸۷/۶	۲۹/۴	۵۹	درجه‌دار	
٪۱۰۰	۱۲/۴	۲۵	افسر	
۴۶/۸	۴۶/۸	۹۴	۱۸ تا ۲۲ سال	سن
۸۵/۱	۳۸/۳	۷۷	۲۳ تا ۲۷ سال	
۹۹/۵	۱۴/۴	۲۹	۲۸ تا ۳۲ سال	
٪۱۰۰	۰/۵	۱	بیش از ۳۲ سال	
۲۲/۹	۲۲/۹	۴۶	زیردپلم	تحصیلات
۵۳/۷	۳۰/۸	۶۲	دپلم	
۵۹/۷	۶	۱۲	فوق دپلم	
۸۸/۱	۲۸/۴	۵۷	لیسانس	
٪۱۰۰	۱۱/۹	۲۴	فوق لیسانس	
۳۱/۸	۳۱/۸	۶۴	کمتر از ۵ ماه	سن خدمتی
۶۳/۷	۳۱/۸	۶۴	بین ۶ تا ۱۰ ماه	
۷۸/۱	۱۴/۴	۲۹	بین ۱۱ تا ۱۵ ماه	
۸۹/۶	۱۱/۴	۲۳	بین ۱۶ تا ۲۰ ماه	
٪۱۰۰	۱۰/۴	۲۱	بالای ۲۰ ماه	
۸۹/۱	۸۹/۱	۱۷۹	مجرد	تأهل
٪۱۰۰	۱۰/۹	۲۲	متأهل	
۵۲/۲	۵۲/۲	۱۰۹	تهران	استان محل سکونت
۵۸/۷	۴/۵	۹	آذربایجان غربی	
۶۰/۷	۲	۴	گیلان	
۷۵/۱	۱۴/۴	۲۹	مازندران	
۷۷/۶	۲/۵	۵	قزوین	
۸۰/۶	۳	۶	آذربایجان شرقی	
۸۳/۱	۲/۵	۵	خراسان	

۸۷/۱	۴	۸	البرز
۸۸/۶	۱/۵	۳	همدان
۹۰/۵	۲	۴	کرمانشاه
۹۱	۰/۵	۱	خوزستان
۹۲	۱	۲	لرستان
۹۲/۵	۰/۵	۱	سیستان و بلوچستان
۹۴/۵	۲	۴	کردستان
۹۵/۵	۱	۲	زنجان
۹۷	۱/۵	۳	گلستان
۹۷/۵	۰/۵	۱	اصفهان
۹۸	۰/۵	۱	مرکزی
۹۹	۱	۲	سمنان
۱۰۰٪	۱	۲	فارس
۱۰۰٪	۱۰۰٪	۲۰۱	جمع کل

جدول ۴ نشان می‌دهد؛ ۵۸.۲ درصد سرباز، ۲۹.۴ درصد درجه‌دار و ۱۲.۴ درصد را افسران تشکیل داده بودند. تحصیلات پاسخ‌دهندگان شامل؛ ۳۰ درصد دیپلم و ۲۲.۹ درصد زیردیپلم بیشترین فراوانی را دارند. از آنجایی که واحد نظامی موردسنجش در شهر تهران بود. ۵۲.۲ درصد از پاسخ‌دهندگان ساکن و بومی تهران بودند که مطابق دستورالعمل‌های بومی‌گزینی سازمان‌های نظامی است. استان‌های مازندران، آذربایجان غربی، البرز، آذربایجان غربی به ترتیب ۱۴.۴ درصد، ۴.۵ درصد، ۴ درصد و ۳ درصد بیشترین فراوانی سایر استان‌ها را تشکیل داده‌اند.

استنباطی

از آنجایی که رضایت‌مندی کارکنان با بهره‌وری و اثربخشی سازمان هم‌راستا است، بنابراین، شناسایی عوامل مؤثر بر رضایت‌مندی کارکنان حائز اهمیت است. عوامل مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان وظیفه در جدول ۵ بیان شده است.

جدول ۵. شناسایی عوامل مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان وظیفه

مؤلفه	میانگین	انحراف معیار	میانگین رتبه‌ها	رتبه	خی دو	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
رفتار فرماندهان	۳.۵۹۵	۰.۹۲۴	۶.۹۸	۱	۲۰۹.۱۹۸	۸	۰.۰۰۰
رفتار همسالان	۳.۲۴۸	۰.۹۴	۵.۶۹	۲			

			۳	۵.۳	۰.۸۹۵	۳.۱۵۹	تکالیف اداری و سازمانی
			۴	۴.۹۶	۰.۹۱۵	۳.۰۸۴	نظام ایمنی و سلامت
			۵	۴.۹۱	۱.۱۱۵	۳.۰۳۹	نظام پیشنهادها
			۶	۴.۷۷	۰.۹۴۲	۳.۰۲۱	تکالیف خدمتی
			۷	۴.۶۱	۰.۹۲۳	۲.۹۸	تکالیف شغلی
			۸	۳.۴۴	۰.۹۱۲۳	۲.۶۸۴	نظام امتیازات اجتماعی
			۹	۴.۳۴	۰.۸۶۸	۲.۹۱۹	رفاه عمومی

جدول ۵ نشان می‌دهد؛ رفتار فرماندهان در رضایتمندی واحد نظامی مورد سنجش بالاترین رتبه و رفاه عمومی آن واحد نظامی کمترین امتیاز را به خود اختصاص داده است. هر کدام از مؤلفه‌های به‌دست‌آمده در جدول ۶ به تفکیک مورد بررسی قرار می‌گیرند. مؤلفه و شاخص‌های رضایتمندی سربازان در جدول ۶ آمده است.

جدول ۶. مؤلفه و شاخص‌های رضایتمندی سربازان

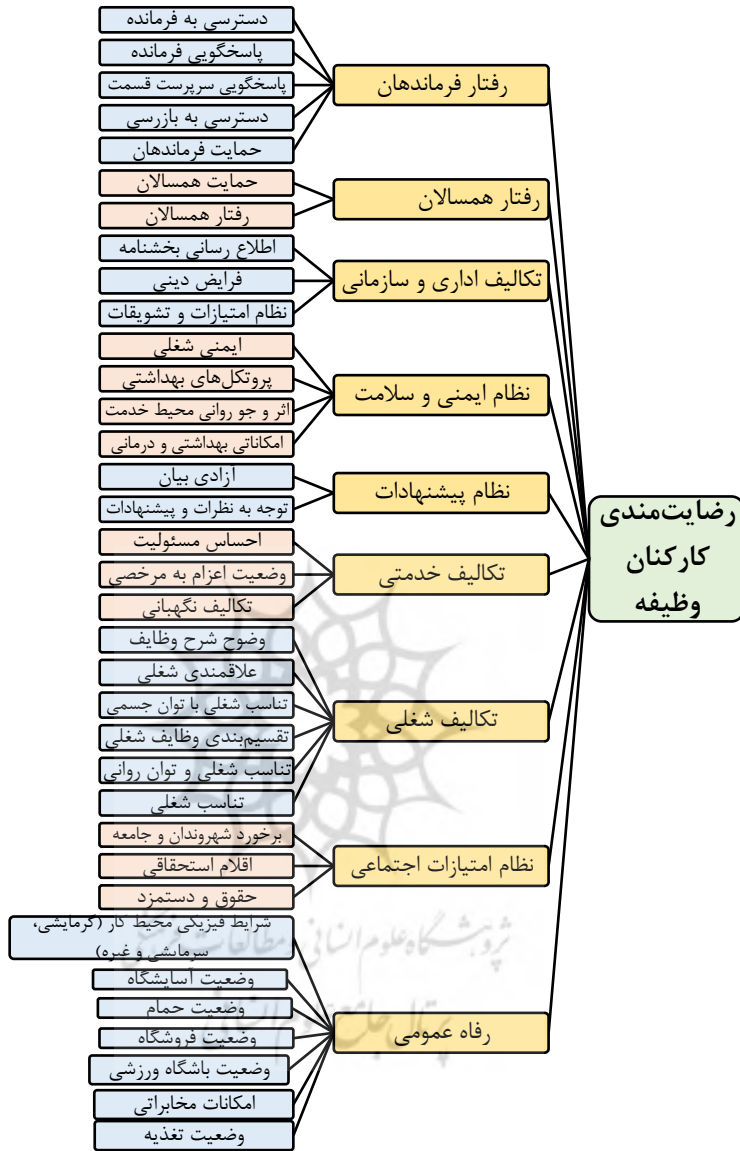
مؤلفه	شاخص	میانگین	انحراف معیار	میانگین رتبه‌ها	رتبه	خی دو	درجه آزادی	سطح معنی داری
رفتار فرماندهان	دسترسی به فرمانده	۳.۸۰	۱.۱۳۳	۳.۳۵	۱	۳۰.۶۲ ۱	۴	۰.۰۰ ۰
	پاسخگویی فرمانده	۳.۶۱	۱.۱۹۵	۳.۰۴	۲			
	پاسخگویی سرپرست قسمت	۳.۶۱	۱.۱۴۰	۳.۰۴	۲			
	دسترسی به بازرسی	۳.۵۰	۱.۲۲۱	۲.۸۵	۳			
	حمایت فرماندهان	۳.۴۵	۱.۱۹۱	۲.۷۲	۴			
رفتار همسالان	حمایت همسالان	۳.۲۹	۱.۱۰۳	۱.۵۳	۱	۱۰.۷۱	۱	۰.۳۰ ۱
	رفتار همسالان	۳.۲۱	۱.۱۳۸	۱.۴۷	۲			

۰.۰۳ ۳	۲	۶۸۲۷	۱	۲.۰۸	۱.۱۶۴	۳.۲۶	اطلاعرسانی بخشنامه	تکالیف سازمندی اداری و
			۲	۲.۰۴	۱.۰۹۵	۳.۲۳	فرايض دينی	
			۳	۱.۸۸	۱.۲۷۷	۲.۹۸	نظام امتيازات و تشويقات	
۰.۰۰ ۰	۳	۳۴.۹۲ ۳	۱	۲.۸۳	۱.۱۶۵	۳.۳۸	ایمنی شغلی	نظام ایمنی و سلامت
			۲	۲.۵۸	۱.۳۰۲	۳.۱۴	پروتکل‌های بهداشتی	
			۳	۲.۲۳	۱.۲۸۵	۲.۸۲	اثر و جو روانی محیط خدمت	
			۴	۲.۳۶	۱.۱۸۳	۳	امكانات بهداشتی و درمانی	
۰.۰۰ ۰	۱	۲۰.۶۴ ۵	۱	۱.۶۲	۱.۲۶۶	۳.۲۰	آزادی بیان	پیشنهادها نظام
			۲	۱.۳۸	۱.۲۰۰	۲.۸۸	توجه به نظرات و پیشنهادها	
۰.۰۰ ۰	۲	۱۹.۱۶ ۹	۱	۲.۱۴	۱.۱۱۰	۳.۱۷	احساس مسئولیت	تکالیف خدمتی
			۲	۲.۰۷	۱.۲۵۵	۳.۱۲	وضعیت اعزام به مرخصی	
			۳	۱.۷۹	۱.۳۶۶	۲.۷۸	تکالیف نگهداری	
۰.۰۰ ۰	۶	۱۶۲.۶ ۴۶	۱	۵.۳۲	۱.۰۷۵	۳.۶۶	وضوح شرح وظایف	تکالیف شغلی
			۲	۴.۲۳	۱.۳۴۸	۳.۰۹	علاقه‌مندی شغلی	
			۳	۴.۰۷	۱.۲۰۸	۲.۹۹	تناسب شغلی با توان جسمی	
			۴	۳.۷۷	۱.۲۸۱	۲.۸۳	تقسیم‌بندی وظایف شغلی	
			۵	۳.۶۴	۱.۲۲۳	۲.۸۴	تناسب شغلی و توان روانی	
			۶	۲.۹۸	۱.۳۷۱	۲.۴۶	تناسب شغلی	
۰.۰۰ ۰	۲	۷۰.۳۲ ۶	۱	۲.۳۳	۱.۲۹۰	۳.۱۶	برخورد شهروندان و جامعه	نظام امتیازات اجتماعی

۰.۰۰ ۰	۶	۱۶۲.۱ ۰.۳	۲	۲.۰۳	۱.۲۹۷	۲.۷۲	اقدام استحقاقی	ر‌فاه عمومی
			۳	۱.۶۳	۱.۲۰۲	۲.۱۷	حقوق و دستمزد	
			۱	۴.۷۹	۱.۲۰۹	۳.۳۳	شرایط فیزیکی محیط کار (گرمایشی، سرمایشی و غیره)	
			۲	۴.۴۵	۱.۳۶۳	۳.۱۵	وضعیت آسایشگاه	
			۳	۴.۳۹	۱.۲۸۰	۳.۱۱	وضعیت حمام	
			۴	۴.۲۶	۱.۲۰۶	۳.۰۷	وضعیت فروشگاه	
			۵	۳.۸۴	۱.۲۱۸	۲.۸۴	وضعیت باشگاه ورزشی	
۶	۳.۵۰	۱.۳۸۵	۲.۷۳	امکانات مخابراتی				
			۷	۲.۷۷	۱.۲۶۳	۲.۲۱	وضعیت تغذیه	

همان‌گونه در جدول ۶ آمده است، دسترسی به فرمانده با میانگین رتبه‌های ۳.۳۵ در رتبه نخست و پاسخگویی فرمانده و سرپرست قسمت و دسترسی به بازرسی با میانگین رتبه‌های ۳.۰۴ و ۲.۸۵ به ترتیب در مرتبه‌ی دوم و سوم مؤلفه‌ی رفتار فرماندهان قرار دارند.

به‌طورکلی نتایج یافته‌های پژوهش را می‌توان در دیاگرام شماره ۱ به‌منظور شناسایی و رتبه‌بندی عامل اثرگذار در رضایت‌مندی کارکنان وظیفه نشان داد.



دیاگرام ۱.۱. ارائه الگوی رضایت‌مندی کارکنان وظیفه

### بحث و نتیجه‌گیری

ورود کارکنان وظیفه به خدمت برای گذراندن دوران خدمت سربازی یک ظرفیت و فرصت مغتنم برای سازمان‌های نظامی و امنیت کشور است. در صورت سیاست‌گذاری مناسب و توجه به رضایت‌مندی سربازان، می‌توان از این ظرفیت حداکثر بهره را برد. سازمان‌های نظامی

علاوه بر کارکنان پایور خود به عملکرد کارکنان وظیفه نیز بسیار وابسته‌اند. از سوی دیگر عملکرد کارکنان وظیفه نیز به نوع فرماندهی و مدیریت واحدهای نظامی بستگی دارد. کارکنان وظیفه زمانی بهترین بهره‌ی خدمتی را برای سازمان خواهند داشت که در بهترین شرایط کاری باشند.

اگر مسئولین در پی ارتقای بهره‌وری بالای خدمت سربازان هستند و همچنین خدمت دوساله سربازی برای خود جوانان مفید و مؤثر باشد و کشور نیز از این ره‌آورد سود کافی ببرد، لازم است به‌نحوی عمل شود که این دوران برای کارکنان وظیفه خوشایند باشد (شایگان و زاده کمند، ۱۳۹۳: ۷۵). ایجاد محیط دل‌نشین و جذاب برای نگهداشت کارکنان در سازمان‌های نظامی یک ضرورت غیرقابل‌انکاری است.

بر اساس مطالب گفته شده و پس از تشریح نمودن ضرورت پرداختن به موضوع صدرالاشاره، این پژوهش سعی نموده به تبیین وضعیت موجود و شناسایی عوامل مؤثر در میزان رضایتمندی کارکنان وظیفه را در یک واحد نظامی بپردازد.

با بررسی پژوهش‌های پیشین مشخص شد که شناسایی عوامل و شاخص‌هایی در این سطح انجام نشده است و بکارگیری روش تحقیق مورد استفاده در این پژوهش مشاهده نشد؛ بنابراین از این حیث این پژوهش دارای نوآوری است.

در ادامه سؤال اصلی پژوهش، پاسخ به آن و پیشنهادات مرتبط آورده شده است.

مؤلفه‌های اثرگذار بر رضایتمندی کارکنان وظیفه کدامند و اولویت‌بندی آن‌ها چگونه است؟

نتایج پژوهش نشان می‌دهند؛ عوامل مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان وظیفه شامل؛ رفتار فرماندهان با میانگین ۶.۹۸ در رتبه نخست قرار دارد و عوامل رفتار همسالان، تکالیف اداری و سازمانی، نظام ایمنی و سلامت، نظام پیشنهادها، تکالیف خدمتی، تکالیف شغلی، نظام امتیازات اجتماعی و رفاه عمومی به ترتیب با میانگین رتبه‌های ۵.۶۹، ۵.۳، ۴.۹۶، ۴.۹۱، ۴.۷۷، ۴.۶۱، ۴.۴۴ و ۴.۳۴ در مرتبه دوم تا رتبه نهم را به خود اختصاص داده‌اند.

با توجه به شرایط و جو حاکم بر سازمان، امروزه رفتار مهم‌ترین نقش را در مدیریت خوشایندسازی سازمان و جلب رضایت کارکنان بازی می‌کند. نتایج این پژوهش نیز این موضوع را تایید می‌کند. رفتارهای موردنظر کارکنان و همچنین رفتارهای مردنظر سازمان دو مقوله مجزاست و باید توجه شود که در برخی از اوقات انتظار رفتارهایی که کارکنان وظیفه از فرماندهان و مدیران خود دارند منطبق با آن رفتارهایی نیست که سازمان از مدیران و

فرماندهان دارند. انطباق کردن انتظار رفتار این دو گروه یا دو حوزه کاری است که باید فرماندهان مهارت‌های رهبری و مهارت‌های فنی، انسانی و ادراکی بالایی داشته باشند. جوانان که به خدمت سربازی اعزام می‌شوند یک سبک جدیدی از زندگی را تجربه می‌کنند. در این سبک جدید؛ اغلب با عواملی از جمله دوری از خانواده و حمایت از آن‌ها، ورود به یک مجموعه بزرگ و گاهی تنش‌زا، مشکلات مالی و نداشتن درآمد کافی برای تأمین مخارج زندگی، از دست دادن سلامت روانی، فشار و استرس محیط کاری، پذیرش مسئولیت‌های کاری روبرو می‌شوند که قبلاً تجربه‌ای در آن نداشته‌اند (مولادوست و همکاران، ۱۴۰۱: ۱۰۰).

و بر تمام شئون زندگی شغلی کارکنان وظیفه تأثیر می‌گذارد.

امروزه رفتار یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت مدیران و کارکنان سازمان‌ها محسوب می‌شود و رفتار سازمانی به‌عنوان یکی از مباحث علمی مورد توجه و قبول همه‌ی اندیشمندان حوزه مدیریت قرار گرفته است. رفتار با کارکنان به حدی مهم و اساسی است که بی‌توجهی به آن می‌تواند جبران جدی و آسیب‌های غیرقابل جبرانی به فرماندهان و سازمان‌های نظامی وارد کند. بنابراین نوع رفتار فرماندهان با کارکنان وظیفه اهمیت بسیار زیادی دارد و بخشنامه‌های زیادی نیز در این رابطه در سازمان‌های نیروهای مسلح صادر شده است. واحد نظامی مورد مطالعه از این حیث در رتبه نخست قرار دارد و سبک رفتاری فرماندهان در پاسخگویی به سربازان شامل؛ دسترسی به فرمانده، پاسخگویی فرمانده و سرپرست قسمت، دسترسی به بازرسی و نهایتاً حمایت فرماندهان، وضعیت مطلوبی دارد.

دومین مؤلفه مورد بررسی رفتار همسالان شامل حمایت و رفتار است که با توجه به میانگین به‌دست‌آمده از وضعیت خوبی برخوردار است.

در محیط‌های سخت‌گیرانه نظیر پادگان‌های نظامی رفتارهای حمایتی همسالان می‌تواند در ایجاد شرایطی قابل‌پذیرش برای افراد تازه‌وارد اثر مثبتی داشته باشد. حمایت کارکنان وظیفه از همدیگر در انجام تکالیف شغلی و خدمتی اثر مثبتی بر جوسازمانی آرام خواهد داشت. کارکنان وظیفه جدید که از طرف سربازان قدیمی مورد حمایت و آموزش قرار می‌گیرند از شرایط روحی و روانی مطلوب‌تری برخوردار هستند و آرامش بیشتری را تجربه می‌کنند. از سوی دیگر رفتارهای همسالان می‌تواند در شیوع سورفتارهایی نظیر اعتیاد، ترک محل خدمت، نافرمانی سازمانی و غیره نیز مؤثر باشد. در این صورت وجود یک جوسازمانی ایمن و



سالم و مدیریت اصولی همسالان را به سمت رفتارهای مطلوب سوق دهد و آن‌ها را ناگزیر به اطلاعات‌پذیری نماید.

مؤلفه سوم مربوط به تکالیف اداری و سازمانی با شاخص‌های؛ اطلاع‌رسانی بخشنامه با میانگین رتبه ۲۰۰۸ در رتبه اول و فرایض دینی و نظام امتیازات و تشویقات با میانگین رتبه‌های ۲۰۰۴ و ۱۰۸۸ به ترتیب در مرتبه‌ی دوم و سوم قرار دارند. این یافته‌ها نشان می‌دهند که رویکرد واحد نظامی مورد مطالعه در اطلاع‌رسانی امور و تکالیف خدمتی رویه‌ی خوبی دارد و از سوی دیگر فرایض دینی و همچنین به‌نظام تشویقات و امتیازات توجه لازم را داشته است.

یکی دیگر از عوامل مؤثر بر رضایت کارکنان وظیفه در محیط پادگانی نظام ایمنی و سلامت است. محیط سربازخانه همواره در شرایط خطر قرار دارد و زندگی اجتماعی ایجاب می‌کند به موارد ایمنی و بهداشتی بیش از همه مورد توجه قرار گیرد. در واحد نظامی مورد سنجش ایمنی شغلی، پروتکل‌های بهداشتی، اثر و جو روانی محیط خدمت و امکاناتی بهداشتی و درمانی در شرایط مطلوبی قرار داشتند.

نظام پیشنهادها و کارکنان به‌عنوان یک ابزار اجرایی مدیریت مشارکتی، نظام همکاری فکری و عملی کلیه اعضای یک سازمان با سطوح مختلف مدیریتی آن است (مهدی‌پور و همکاران، ۱۳۸۹). برقراری نظام پیشنهادها یکی از مناسب‌ترین و مفیدترین راهکارهای عملی و کاربردی برای خلاقیت و نوآوری در سازمان‌ها است. اثربخشی و بهبود جنبه‌های فرایندی و فرآورده سازمان تنها از طریق گسترش ایده‌های نو و کاربردی صورت می‌گیرد (اسمعیلیان، ۱۳۹۶). نظام پیشنهادها در سازمان باعث رشد و بالندگی می‌شود. کارکنانی که می‌توانند نظرات خود را آزادانه بیان کنند، با ارائه پیشنهادها مختلف و ایده‌های خود سازمان را در مسیر توسعه کمک و یاری می‌کنند. نظام پیشنهادها، یکی از اصول مدیریت مشارکتی در سازمان است. سازمان‌های نظامی که از سلسله‌مراتب فرماندهی شدید بهره‌مند است و بیشتر دستورات از بالا به پایین صادر می‌شود، وجود نظام پیشنهادها و مدیریت مشارکتی نشان از بلوغ فکری نظام فرماندهی واحد مورد سنجش است.

شاخص‌های آزادی بیان و توجه به نظرات و پیشنهادها با میانگین رتبه‌های ۱۰۲۶۶ و ۱۰۲۰۰ به دست آمد. اجازه بیان خواسته‌ها و برقراری ارتباط برای بهبود وضعیت موجود و توجه به نظرات کارکنان وظیفه در واحدهای نظامی باعث کاهش اضطراب و افزایش روحیه‌ی

مشارکت و همکاری می‌شود. مشارکت کارکنان وظیفه در تصمیم‌گیری‌های مربوط به تکالیف آنان و استفاده از نظرات آنها موجب می‌شود تا احساس تعلق به کار و سرپازخانه، و همچنین احساس احترام و منزلت در سرپازان ایجاد شود و روحیه‌ی فرار از خدمت در آنان کاهش یابد.

کارکنان وظیفه‌ای که در دوران خدمت مورد تکریم واقع شده‌اند و این امر در آنها نهادینه شده باشد، پس از پایان خدمت و اشتغال به کار در هر سازمانی، رفتار توأم با کرامت انسانی در محل کار جدید و جامعه بروز می‌دهند (مولادوست و نجفی، ۱۴۰۱: ۱۶). تکالیف خدمتی سرپازان نظیر مسئولیت‌پذیری، نحوه‌ی استفاده از مرخصی و تکالیف مربوط به نگرهبانی با رتبه‌های میانگین ۲۰۱۴، ۲۰۰۷ و ۱۰۷۹ به دست آمد که موضوع مسئولیت‌پذیری کارکنان وظیفه می‌تواند در شکل‌گیری شخصیت آنان بسیار مؤثر باشد. عادات کردن به انجام وظایف محوله باعث می‌شود سرپازان بعد از پایان خدمت نیز در مشاغل خود همواره فردی با مسئولیت باشند و روحیه‌ی کار کردن در آنها نهادینه باشد.

یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های رضایت‌مندی مربوط به تکالیف شغلی است که در آن شاخص‌های مهمی همچون؛ وضوح شرح وظایف، علاقه‌مندی شغلی، تناسب شغلی با توان جسمی، تقسیم‌بندی وظایف شغلی، تناسب شغلی و توان روانی و تناسب شغلی باید به‌طور کامل مورد توجه باشند. این شاخص‌ها با میانگین رتبه‌های ۵۰۳۲، ۴۰۲۳، ۴۰۰۷، ۳۰۷۷، ۳۰۶۴ و ۲۰۹۸ به دست آمد.

وضوح شرح وظایف شغلی سرپازان باعث می‌شود تا آنها کارها را به‌درستی انجام دهند و خطا در انجام کار نداشته باشند. علاقه‌مندی به کار و حرفه‌ی واگذاری به سرپازان در افزایش انگیزه‌های درونی آنان بسیار مهم و مؤثر است. از سوی دیگر شغل واگذاری به سرپازان باید متناسب با توانایی‌های جسمی و روانی آنان باشد.

تناسب فرد با شغل به سازگاری میان خصوصیات فردی و الزام‌های شغلی اشاره دارد و اغلب به سازگاری میان دانش، مهارت و توانایی‌های کارکنان و خصوصیات شغل اطلاق می‌شود (شان، ۲۰۰۴ به نقل از قلی‌پور و همکاران، ۱۳۸۹: ۲۱۱). مطابق دستورالعمل‌های سازمان‌های نظامی، حتی‌المقدور کارکنان وظیفه در مشاغلی باید به کار گمارده شوند که یا تحصیلات آنان تناسب داشته باشد یا اینکه تجربیات کاری قبل از خدمت سرپازی داشته باشند. این امر باعث افزایش علاقه‌مندی کارکنان وظیفه شده و همچنین توانایی‌های فنی

آنان در مدت دو سال خدمت سربازی افزایش می‌یابد. آنان در پایان دوره‌ی خدمت ضرورت سربازی با انبوهی از تجربه به بازار کار در جامعه وارد می‌شوند.

خدمت سربازی برای جامعه و حکومت دستاوردهای زیادی به همراه دارد. از جمله امنیت و پاسداری از کیان کشور توسط خیل عظیمی از کارکنان وظیفه صورت می‌گیرد. بسیاری از امور سازمان‌های نظامی توسط کارکنان وظیفه انجام می‌شود از این رو جامعه و دولت نیز موظف است به پاس جبران خدمات آن‌ها به تکالیف خود در قالب نظام امتیازات اجتماعی پایبند باشد. در این مؤلفه، توجه به شاخص‌های برخورد شهروندان و جامعه با کارکنان وظیفه، واگذاری اقلام استحقاقی و پرداخت حقوق و دستمزد مناسب و منصفانه از طریق دولت بسیار مهم و حائز اهمیت است. بدون در نظر گرفتن نقش جامعه و دولت، نمی‌توان انتظار محیط شاد، خوشایند و ایده‌آل را برای کارکنان وظیفه در سربازخانه‌ها متصور شد. بنابراین، بخش اعظم خوشایند سازی و رضایتمندی کارکنان وظیفه تحت تأثیر عوامل حکومتی، دولتی و اجتماعی قرار دارد.

کارکنان، نقش حیاتی و مهمی را در هر سازمانی ایفا می‌کنند. آن‌ها بخشی از ذینفعان سازمان هستند و بنابراین رفاه آن‌ها باید به‌دقت بررسی شود تا مطمئن شد که سازمان به نحو مطلوبی، کارآیی و اثربخشی دارد (گران‌ت و همکاران، ۲۰۰۷: ۲۷). رفاه ضعیف یا پایین کارکنان، با عملکرد پایین، غیبت، افزایش مرخصی استعلاجی و غیره خود را نشان می‌دهد (بابتیست، ۲۰۰۸: ۴۳۰).

سازمان‌های نظامی نیز به میزان بهره‌وری کارکنان خود وابسته هستند. شرایط محیط کار سربازخانه‌ها در دلپذیر بودن و خوشایندی محیط شغلی بسیار مهم و مؤثر است. هرچقدر فرماندهان در ایجاد شرایط مطلوب کار در پادگان‌ها جدی باشند به همان اندازه بهره‌وری کارکنان وظیفه و انگیزه‌های درونی خدمت سربازی افزایش یافته و میزان غیبت، فرار، سستی در انجام کارها و ناهنجاری‌های رفتاری کاهش می‌یابد.

رفاه عمومی کارکنان وظیفه در پادگان‌ها شامل شاخص‌هایی همچون: شرایط فیزیکی محیط کار (گرمایشی، سرمایشی و غیره)، وضعیت آسایشگاه، وضعیت حمام، وضعیت فروشگاه، وضعیت باشگاه ورزشی، امکانات مخابراتی و وضعیت تغذیه است.

اگر شرایط فیزیکی محل کار و آسایشگاه‌ها نظیر سیستم گرمایشی سرمایشی فراهم نباشد، باعث استرس دمایی در سربازان شده و میزان کارایی آنان کاهش می‌یابد. استرس دمایی

باعث افزایش بیماری در سربازان شده و افزایش دما باعث ایجاد حالت تهوع، رخوت و سستی شده و کاهش دما منجر به سرمازدگی و در شدت بالا می‌تواند منجر به مرگ کارکنان وظیفه شود. بنابراین ایجاد محیط مناسب از نظر دمایی بسیار مهم و حیاتی است.

کارکنان وظیفه در محیط سربازخانه به امکانات حمام، فروشگاه، مخابرات و تلفن نیاز دارند. دستورالعمل‌های ارتباطی مانع از استفاده کارکنان وظیفه از گوشی تلفن همراه می‌شود. بنابراین آن‌ها برای برقراری ارتباط با خانواده و دوستان خود به وسایل مخابراتی عمومی نیاز دارند و این جز وظایف فرماندهان در تأمین این بخش از نیازهای آنان است.

آمادگی جسمانی و حرکتی بخش مهمی از سرباز بودن است، که تعدادی از حوزه‌های مهم آن شامل قدرت عضلانی، استقامت عضلانی و ظرفیت هوازی می‌شود (کناپیک، ۲۰۱۵) و ضعف در آمادگی جسمانی می‌تواند منجر به دشواری یا ناتوانی در انجام وظایف شغلی، صدمات در حین کار یا در حین تمرین در ارتش‌ها شود (سوندلر و همکاران، ۲۰۱۱) و سربازانی که اضافه‌وزن بالاتر از حد نرمال دارند کمتر فعالیت‌های نظامی انجام می‌دهند، کمتر آموزش می‌بینند و مشکلات سلامتی بیشتری دارند (شیوزاوا و همکاران، ۲۰۱۱). نیروهای نظامی علاوه بر ضرورت‌های زندگی بلکه بنا به ضرورت شرایط شغلی و مأموریتی به فعالیت‌های جسمانی برای تحقق وظایف محوله بپردازند. پرداختن به ورزش در جهت کسب آمادگی جسمانی نیروهای مسلح که وظیفه حفظ نظام و امنیت جامعه را برعهده دارند، از اهمیت خاصی برخوردار است (دهقانی زاده و همکاران، ۱۴۰۲: ۱۶۷). تغذیه مناسب یکی از مهم‌ترین ارکان سلامت است که در آمادگی جسمی و ذهنی نیروهای نظامی نقش مؤثری دارد. کمبودهای تغذیه‌ای علاوه بر تأثیر منفی بر عملکرد و کارایی افراد، سلامت کارکنان را نیز به مخاطره انداخته و می‌تواند منجر به سوءتغذیه و کاهش وزن شود (رستمی و همکاران، ۱۴۰۰: ۵۹).

رستمی و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهش خود دریافتند، بیشترین میزان رضایت‌مندی از وضعیت تغذیه‌ای در رده ستادی و کمترین میزان در رده عملیاتی است. بنابراین، استفاده از مکمل‌ها یا گنجاندن گروه‌های غذایی تأمین‌کننده نیازهای بدن در برنامه غذایی و توجه به میزان رضایت نیروها یک امر مهم تلقی می‌شود که عاملی مؤثر در وضعیت تغذیه و دریافت غذایی است.

ورزش و تغذیه دو امر مهم و حیاتی برای آمادگی جسمانی و سلامت جسمی و روانی کارکنان وظیفه در پادگان‌ها است. مدیریت بهینه این دو شاخص در افزایش رضایت‌مندی آن‌ها نقش کلیدی دارد. نارضایتی در این دو شاخص می‌تواند آثار جدی برای به چالش کشیدن فرماندهان در پی داشته باشد. فرماندهان باید مراقبت کنند تا در این مورد با چالش مواجه نشوند.

با نگاه و توجه به همه‌ی مؤلفه‌های رضایت‌مندی برای کارکنان به‌دست می‌آید، بنابراین، باید به این موضوع نگاه جدی شود که برای تحقق یک سازمان شاداب و کارآمد لازم است به نیازهای کارکنان وظیفه نگاه همه‌جانبه‌صورت گیرد و همه‌ی امور آن‌ها مدنظر باشد تا برنامه‌های خوشایندسازی محل خدمت تحقق یابند.

با توجه به انجام مستقل است پژوهش، نتایج حاصله از آن و همچنین پیشنهادات مطروحه می‌تواند برای فرماندهان، مدیران و تصمیم‌گیران سازمان‌های نظامی در در بهبود کمی و کیفی محیط خدمتی کارکنان وظیفه مفید و مؤثر واقع شود.

## منابع:

## فارسی:

- اسدی، حسین؛ راد، فیروز؛ علیزاده اقدم، محمدباقر. (۱۳۸۸). بررسی اخلاق کار با تأکید بر عوامل سازمانی (مطالعه موردی کارکنان دانشگاه‌های دولتی کلان‌شهر تبریز)، مطالعات جامعه‌شناسی، دوره ۲، شماره ۵، صص ۲۹ - ۴۴.
- اسماعیلی، محمودرضا؛ صیدزاده، حیدر (۱۳۹۵). تأثیر رضایت شغلی بر عملکرد با نقش میانجی وفاداری سازمان، مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال بیست و پنجم، شماره ۸۳، صص ۵۱-۶۸.
- اسمعیلیان، سامان. (۱۳۹۶). بررسی نقش نظام پیشنهادها بر نوآوری و خلاقیت در سازمان، دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت صنعتی، بابلسر: دانشگاه تهران.
- باقرزاده خواجه، مجید؛ مفتاحی خواجه، جلال. (۱۳۸۷). بررسی و سنجش رضایت‌مندی دانشجویان از کیفیت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی تبریز، آموزش و ارزشیابی، دوره ۱، شماره ۴، صص ۴۲-۷.
- پهلوانیان، حسین؛ مقصود بیگی‌نژاد، غلامرضا (۱۳۸۶). مدیریت راهبردی. یزد: انتشارات نیکو روش.
- توکلی‌پسند، علی؛ توکلی‌پسند، مجتبی. (۱۴۰۰). بررسی راهکارهای افزایش بهره‌وری و سطح رضایت سربازان در طول دوره خدمت سربازی، فصلنامه مطالعات خدمت سربازی، دوره ۴، شماره ۱۲، صص ۳۷-۴۸.

- خداپرستی، صابر؛ دعایی، حبیب‌الله. (۱۳۹۹). عوامل مؤثر بر رضایت شغلی سربازان وظیفه در یک واحد نظامی، فصلنامه مطالعات خدمت سربازی، دوره ۳، شماره ۶، صص ۱-۱۶.
- دهقانی زاده، میثم؛ هنری، حبیب؛ صفانیا، علی محمد؛ نیکبخش، رضا. (۱۴۰۲). ارائه مدلی برای عوامل مؤثر بر حفظ و ارتقا توان رزمی نیروهای مسلح ایران با محوریت آمادگی جسمانی، علوم و فنون نظامی، دوره ۱۹، شماره ۶۴، صص ۱۶۷-۲۰۰.
- رستمی، حسین؛ پرستویی، کریم؛ صمدی، محمد. (۱۴۰۰). ارزیابی برنامه غذایی و میزان رضایت‌مندی از آن در مناطق نظامی منتخب کشور، طب نظامی، دوره ۲۳، شماره ۱، صص ۵۸-۶۸.
- رضایی، بیژن؛ تارین، حمداله. (۱۳۹۵). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر میزان رضایت سربازان از خدمات یگان بر اساس مدل کانو، مدیریت نظامی، دوره ۱۶، شماره ۶۲، صص ۱۱۶-۹۳.
- رهنورد، فرج‌الله. (۱۳۸۲). توانمندسازی کارکنان، گامی به سوی مشتری‌مداری. فصلنامه فرآیند مدیریت و توسعه، سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، شماره ۵۹.
- ساعدپناه، کیوان؛ قاسمی، محمد؛ اکبری، حسام؛ ادیب‌زاده، امیر؛ اکبری، حامد. (۱۴۰۲). بررسی رابطه بین بار ذهنی کار، فرسودگی شغلی، رضایت شغلی، تاب‌آوری و اختلالات خواب: پژوهشی در میان پرستاران، طب نظامی، دوره ۲۵، شماره ۱۲۱، صص ۱۸۶۹-۱۸۶۱.
- شایگان، فریبا؛ زاده کمند، محمدجواد. (۱۳۹۳). بررسی میزان برخورداری سربازان نیروی انتظامی از عوامل خوشایندساز خدمت سربازی و مقایسه آن با سربازان ارتش و سپاه، پژوهش‌های دانش انتظامی، دوره ۱۶، شماره ۶۳، صص ۷۸-۶۳.
- عابدی، لطفعلی؛ مزروعی، حسین. (۱۳۸۹). عوامل فردی مؤثر بر رضایت شغلی نیروهای وظیفه. مجله طب نظامی، دوره ۱۲، شماره ۴۳، صص ۴۵-۵۰.
- فدایی، غلامرضا؛ نقشینه، نادر؛ اندیش، سیف‌اله. (۱۳۹۷). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در دانشگاه تهران. مطالعات کتابداری و علم اطلاعات، ۱۰(۲۴)، ۱۰۳-۱۲۸.
- قبالی، امیرحسین. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر انگیزه خدمتی بر رضایت‌مندی شغلی کارکنان وظیفه پلیس مهاجرت و گذرنامه شهر تهران (شعبه ستارخان)، فصلنامه مطالعات خدمت سربازی، دوره ۲، شماره ۲، صص ۲۵-۵۲.
- قلی‌پور، آراین؛ روشن‌نژاد، مؤگان؛ شرافت، شاپور. (۱۳۸۹). تبیین تناسب فرد - سازمان به‌عنوان عاملی اثرگذار در بیگانگی از کار و پیوند کاری. اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)، دوره ۴، شماره ۷، صص ۲۰۹-۲۲۹.
- مولادوست، کیومرث؛ ابراهیمیان، محمدرضا؛ امیرمظاهری، امیرمسعود. (۱۴۰۱). مطالعه سبک زندگی سربازان در یک سازمان نظامی. مدیریت نظامی، دوره ۲۱، شماره ۸۵، صص ۹۹-۱۲۴.
- مولادوست، کیومرث؛ نجفی، محسن. (۱۴۰۱). عوامل و راهکارهای مؤثر بر ارتقا شأن و منزلت کارکنان وظیفه در سازمان‌های نظامی، مدیریت نظامی، دوره ۲، شماره ۱، صص ۱-۲۲.

- مهدی‌پور، مسعود؛ عبدی، زهره؛ کاظم‌زاده، سیدحسین. (۱۳۸۹). نقش نظام پیشنهادها در بهبود وضعیت سازمان، دهمین کنفرانس ملی نظام پیشنهادها، تهران: جهاد دانشگاهی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- نژادحاجعلی ایرانی، فرهاد. (۱۳۸۷). مدیریت رضایت‌مندی مراجعان در سازمان‌های دولتی. ماهنامه علمی آموزشی تدبیر، سال نوزدهم، شماره ۱۹۷.
- نوری، مسیح؛ علیزاده، مهدی. (۱۴۰۰). شناسایی عوامل مؤثر بر رضایت کارکنان وظیفه و جلوگیری از ترک خدمت آنان (مطالعه مبتنی بر رویکرد پی.ا.ال.اس)، فصلنامه مطالعات خدمت سربازی، دوره ۳، شماره ۹، صص ۸۹-۱۰۸.
- نیک‌منش، شمس‌الدین؛ لیلی‌دوست، فاطمه؛ زرچو، شبنم؛ موسوی، مجید (۱۳۹۸). بررسی نقش طفره‌روی اجتماعی کارکنان در رابطه‌ی بین رضایت شغلی و رفتارهای ضد تولید کارکنان سازمان تأمین اجتماعی شهر هشتپر، دو فصلنامه علمی مدیریت منابع انسانی پایدار، دوره ۱، شماره ۱، صص ۱۶۷-۱۸۶.

#### انگلیسی:

- Baptiste, N.R. (2008). **The symbiotic relationship between HRM practices and employee well-being: A corporate social responsibility perspective.** The Ashgate Research Companion to Corporate Social Responsibility.
- Fecikova, I. (2004). **An Index Method for Measurement of Customer Satisfaction,** The TQM Magazine, Volume 16, Number
- Grant, A.M., Christianson, M.K. & Price, R.H. (2007). **Happiness, health, or relationships? Managerial practices and employee well-being tradeoffs.** The Academy of Management Perspectives, 21(3): 51-63.
- Knapik, J. J. (2015). **The importance of physical fitness for injury prevention: part 1. Journal of special operations medicine: a peer reviewed journal for SOF medical professionals,** 15(1), 123-127.
- Shin, Y. (2004), "A Person- Environment Fit Model for Virtual Organizations", Journal of Management, 30, 5.
- Shiozawa, B., Madsen, C., Banaag, A., Patel, A., & Koehlmoos, T. (2019). **Body mass index effect on health service utilization among active duty male United States Army soldiers. Military medicine,** 184(9-10), 447-453.
- Swedler, D. I., Knapik, J. J., Williams, K. W., Grier, T. L., & Jones, B. H. (2011). **Risk factors for medical discharge from United MMSL,** 86(2): 52-57.