



### Human resource management lessons of the Indian Navy

Mehrshad Momeni<sup>1</sup>, Maziyar Jahanbakhsh<sup>2</sup>, Asghar Asgharzadeh<sup>3</sup>

**Abstract:**

**Purpose:** This research was done with the purpose of explaining the human resource management lessons of the Indian Navy.

**Method:** The research implementation method is meta synthesis. In the meta-composite qualitative method, findings from qualitative studies related to the research topic were used. In this method, a systematic review (systematic review) has been used to extract suitable sources for evaluating researches and the method of library and document studies to determine, collect, combine and summarize research findings related to the subject.

**Findings:** After the independence of this country from England and the recognition of the politicians and leaders of India regarding the importance of the sea, the Indian Navy has enjoyed significant growth in many fields. In order to manage human resources, the Indian Navy has also used modern and up-to-date methods. was used.

**Conclusion:** The lesson of human resource management of the Indian Navy in the form of five main dimensions (recruitment of effective personnel, efficient specialized training, safe and healthy workplace, optimizing the service environment, efficient individual training, transparency in policies, increasing motivation and merit-based evaluation system)

**Keywords:** human resource management, navy, human capital, India

1. Mehrshad Momeni, Urban Management, University of Tehran, Faculty of Management and Accounting, College of Farabi, Qom, Iran. Corresponding Author Email: Mehrshad.momeni79@gmail.com:

2. Department of science and technology studies, I.R.I command and staff university, Tehran, Iran

3. Assistant Professor, Human Capital Research Institute, AJA Command and Staff University, Tehran, Iran

Journal of Maritime management sciences studies, 2024, vol. 5, No 15, pp.29-46

**Doi:** 10.22034/mmr.2024.316724.1142



Article Type: Research-based Published by Faculty of Management and Marine Commissary

Received 21/08/2024;

Accepted 19/09/2024



### درس آموزه‌های مدیریت منابع انسانی نیروی دریایی هندوستان

مهرشاد مومنی<sup>۱</sup>، مازیار جهانبخش<sup>۲</sup>، اصغر اصغرزاده

#### چکیده

**هدف:** این تحقیق باهدف تبیین درس آموزه‌های مدیریت منابع انسانی نیروی دریایی هندوستان انجام شده است.

**روش:** روش اجرای پژوهش فراترکیب است. در روش کیفی فراترکیب از یافته‌های مستخرج از مطالعات کیفی مرتبط با موضوع تحقیق استفاده گردید. در این روش از یک مرور نظام‌مند (مرور سیستماتیک) جهت استخراج منابع مناسب برای ارزیابی پژوهش‌ها و روش مطالعات کتابخانه‌ای و اسنادی برای تعیین، جمع‌آوری، ترکیب و خلاصه کردن یافته‌های پژوهشی مرتبط با موضوع انجام شده است.

**یافته‌ها:** نیروی دریایی هندوستان پس از استقلال این کشور از انگلستان و تشخیص سیاست‌مداران و رهبران کشور هندوستان در زمینه اهمیت دریا، در زمینه‌های متعدد از رشد چشمگیری برخوردار شده است. نیروی دریایی هندوستان به‌منظور مدیریت منابع انسانی نیز از روش‌های نوین و به‌روز بهره برده است که در این تحقیق با بررسی دقیق اسناد و مدارک و مقالات علمی و با بهره‌گیری از روش کیفی فراترکیب از یافته‌های مستخرج از مطالعات کیفی مرتبط با موضوع تحقیق استفاده گردید.

**نتیجه‌گیری:** درس آموزه‌های مدیریت منابع انسانی نیروی دریایی هندوستان در قالب پنج بعد اصلی (استخدام نیروی مؤثر، آموزش تخصصی کارآمد، محل کار ایمن و سالم، مطلوب نمودن محیط خدمتی، آموزش فردی کارآمد، شفافیت در سیاست‌ها، افزایش انگیزه و سیستم ارزشیابی شایسته محور) احصا گردید.

**کلمات کلیدی:** مدیریت منابع انسانی، نیروی دریایی، سرمایه انسانی، هندوستان

**استناد:** مومنی، مهرشاد، جهانبخش، مازیار، و اصغرزاده، اصغر. (۱۴۰۳). درس آموزه‌های مدیریت منابع انسانی نیروی دریایی هندوستان. مطالعات علوم مدیریت دریایی، ۵(۱).

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت امور شهری دانشگاه تهران دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکده‌گان فارابی قم. نویسنده مسئول: ایمیل Mehrshad.momeni79@gmail.com

۲. مربی مطالعات علم و فناوری، دانشکده فرماندهی و ستاد، دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا، تهران، ایران

۳. استادیار، پژوهشکده سرمایه انسانی، دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا، تهران، ایران

**نوع مقاله: علمی و پژوهشی**      **ناشر: دانشکده مدیریت و کمیسردریایی دانشگاه علوم دریایی امام خمینی(ره)**

Doi: 10.22034/mmr.2024.316724.1142

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۰۶/۲۹

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۰۵/۳۱

**مقدمه:**

امروزه سرمایه انسانی یکی از مهم‌ترین دارایی‌های هر سازمان است (دومینگوئز، ۲۰۱۱). منابع انسانی هر سازمان عامل اصلی حیات آن سازمان است و از این‌رو شناخت انسان برای مدیریت اثربخش آن ضروری است. بی‌شک دنیای کنونی، دنیای سازمان‌ها است و متولیان این سازمان‌ها، انسان‌ها هستند و سازمان‌ها بدون وجود نیروی انسانی نه تنها مفهومی ندارند، بلکه اداره آن‌ها نیز میسر نخواهد بود حتی با وجود تبدیل آن‌ها به توده‌ای از سخت‌افزار، همچنان نقش انسان به‌عنوان عامل حیاتی و راهبردی در بقای سازمان، کاملاً مشهود است. بر این اساس منابع انسانی ارزشمندترین منبع سازمان‌های امروزی به شمار می‌آیند چرا که به تصمیمات سازمانی شکل داده، مسائل و مشکلات سازمان را حل نموده و بهره‌وری را عینیت می‌بخشند. یکی از حوزه‌های دانش مدیریت، مدیریت منابع انسانی است (گل میمی، ۱۴۰۲). مدیریت منابع انسانی بر مبنای مفاهیم رفتار سازمانی بنا شده است که با تلاش‌های نظام‌مند برای شناخت، درک، کنترل رفتار انسان، تحقق اهداف سازمانی را امکان‌پذیر می‌کند. مدیریت منابع انسانی در هر سازمانی در صدد است تا ضمن تضمین بهره‌وری منابع انسانی و سودآوری سازمان، بخشی از نیازهای انسان‌ها را نیز برآورده سازد (قلی‌پور، ۱۴۰۱). کارکنان نیروی دریایی، همواره در همه شرایط به دنبال تأمین و صیانت از منابع و منافع ملی کشور هستند و به‌خوبی می‌توان اثر مأموریت‌ها و پیشرفت‌های آنان با گذشته، رشد و بالندگی را در این بخش از نیروهای دفاعی کشور مشاهده کرد. قدرمسلّم شرایط محیطی این کارکنان در دفاع از اقتدار و امنیت موجب شده که کارکنان این نیرو با توجه به محدودیت‌های موجود تحت تأثیر عوامل استرس‌زا و فشارهای روانی قرار گیرند که این عوامل در درازمدت تأثیرات نامطلوبی را بر فرد خواهد گذاشت (سومرو و همکاران، ۲۰۲۱). از طرفی طبق فرموده مقام معظم رهبری نیروی دریایی نیرویی است که هم سیاسی و هم بین‌المللی و هم علمی و هم نظامی است؛ بنابراین مدیریت منابع انسانی در این سازمان نقش مهمی ایفا می‌کند. کشور هندوستان با برخورداری از موقعیت استراتژیکی و ژئوپلیتیکی حساس در اقیانوس هند و با خطوط ساحلی طولانی (در حدود ۷۰۰۰ کیلومتر مرز دریایی) نقش مهمی در شکل‌دادن به محیط ژئوپلیتیک، اقتصادی و امنیتی در منطقه اقیانوس هند و جهان ایفا می‌کند. از نظر جغرافیایی، هندوستان یک کشور دریایی است که توسط اقیانوس هند، احاطه شده است (داس، ۲۰۱۹). سیاستمداران هندی با تشخیص صحیح اهمیت دریا به‌عنوان یک عامل مهم در رشد و شکوفایی اقتصادی و همچنین محافظت از منافع ملی در دریا و اقیانوس، تلاش بسیار گسترده‌ای را از سال ۱۹۴۷ میلادی و پس از استقلال از کشور انگلستان، به‌منظور ساخت یک نیروی دریایی با نیروی انسانی کارآمد، آماده به رزم، معتبر و یکپارچه به عمل آورده‌اند (کورنا، ۲۰۱۷). در نهایت در سال ۱۹۶۸ پس از خروج انگلیس از شرق کانال سوئز، مسؤلیت امنیت در منطقه گسترده‌ای از اقیانوس هند را به عهده گرفتند؛ لذا در ابتدا با مشخص نمودن و تبیین اهمیت دریا جهت شکوفایی اقتصادی و امنیت کشور جهت دولت‌مردان، نسبت به تهیه و انتشار داکترین ملی دریایی<sup>۲</sup> و سپس استراتژی ملی دریایی<sup>۳</sup> متناسب با وضعیت

1Combat Ready – Credible - Coherence

2National maritime doctrine

3National maritime strategy

جغرافیایی، منابع ملی، جمعیت مفید و اقتصاد دریایی کشور هند نمودند و با یک برنامه ریزی دقیق در جهت ایجاد یک نیروی دریایی مستحکم و متعادل با در نظر گرفتن مدیریت منابع انسانی و تجهیزات دریایی (شناوری در زمینه های سطحی، زیر سطحی و پروازی) پیشرفته اقدام نموده است. در حال حاضر نیروی دریایی هندوستان با برخورداری از ۲ فروند ناو هواپیمابر (یک فروند ساخت هند)، زیردریایی اتمی، ناوهای پشتیبانی و آب خاکی<sup>۲</sup>، انواع واحدهای شناور سطحی - زیر سطحی (۲۹۵ فروند) و پروازی (۲۴۵ فروند) با قابلیت های اجرای عملیات در تمامی وظایف تعریف شده نیروی دریایی مانند نظامی، دیپلماسی، رفع مخاطرات دریایی و انتظامی<sup>۳</sup> به عنوان یکی از نیروهای دریایی قدرتمند در اقیانوس هند و جهان شناخته می شوند. نیروی دریایی کشور هند از برنامه های بسیار گسترده ای در زمینه توسعه سرمایه انسانی و گسترش توانایی های رزمی خود در زمینه های مختلف و با بهره گیری از فناوری های نوین برخوردار بوده و در سال های گذشته پیشرفت محسوسی در ساخت تجهیزات در داخل کشور داشته است و در نظر دارد در آینده به قطب صادرات تجهیزات نظامی در منطقه تبدیل گردد (کورونا، ۲۰۱۷). در ادامه، تعدادی از واحدهای شناور ساخته شده در کشور هندوستان و همچنین شکل مقایسه استعداد رزمی این نیرو پس از استقلال از انگلستان تا زمان حال قابل مشاهده هست.

۱ فروند	ناو هواپیمابر ساخت هندوستان	≠
۴ فروند	ناوشکن ساخت هندوستان	≠
۷ فروند	فریگت ساخت هندوستان	≠
۲۳ فروند	کروت ساخت هندوستان	≠
۳ فروند	زیردریایی دیزلی کلاس کلوار	≠
۴ فروند	شناور تهاجمی آب خاکی <sup>۴</sup> در حال ساخت	≠

جدول ۱ مقایسه روند توسعه نیرو دریایی هند پس از استقلال از انگلستان در سال ۱۹۴۷ میلادی (Indian navy doctrine.2021)

روند توسعه نیروی دریایی هندوستان			
سال ۱۹۴۷	تعداد شناور (پیش از استقلال)	سال ۲۰۱۹	تعداد شناور (پس از استقلال)
شناور بادبانی	۰۴	ناو هواپیمابر	۰۱
فریگت	۰۲	یگان های آب خاکی	۰۹
کروت	۰۱	ناوشکن	۱۰
شناور مین یاب	۱۲	فریگت	۱۰۲
شناور جمع آوری اطلاعات	۰۱	زیردریایی	۱۵
پرسنل	۱۱۰۰۰	پرسنل	۶۷۰۰۰
هواپیما و زیردریایی	۰	هواپیما	۲۳۵

1The making of India's indigenous aircraft carrier -- INS Vikrant

2LPD- Landing platform dock

3The navy role : military, diplomacy, benign, constabulary

4LPD-landing platform dock

در صنعت دریایی، به‌ویژه در حوزه عملیات نیروی دریایی، رفاه و رضایت شغلی افسران، عوامل حیاتی برای تضمین کارایی عملیاتی، ایمنی و موفقیت کلی سازمانی است. دریانوردان اغلب با چالش‌هایی مانند برنامه‌های شیفت کاری نامنظم و نیاز به در دسترس بودن ۲۴ ساعته مواجه هستند که منجر به محرومیت مزمن از خواب و اختلال در رفاه روانی می‌شود (والیرز و همکاران، ۲۰۱۴). بنابراین، به دست آوردن بینش در مورد عوامل تعیین‌کننده رضایت شغلی در میان افسران نیروی دریایی برای متخصصان مدیریت منابع انسانی و رهبران سازمانی اهمیت بالایی دارد. بخش دریانوردی شاهد گسترش قابل توجهی در نیروی کار جهانی دریانوردان بوده است، هند در این زمینه رشد قابل توجهی را تجربه کرده است، به طوری که تعداد دریانوردان فعال از ۱۱۷۰۹۰ نفر دریانورد در سال ۲۰۱۴ به ۲۸۰۰۰۰ نفر دریانورد تا سال ۲۰۲۳ افزایش یافته است که توسط طرح‌هایی مانند چشم‌انداز دریایی هند ۲۰۳۰ هدایت می‌شوند (بالهرا سینگ و مریدولا میشر، ۲۰۲۴). هند همچنین از نظر نظامی سومین ارتش جهان، چهارمین نیروی هوایی و پنجمین نیروی دریایی جهان را دارا است و به لحاظ فناوری ماهواره‌ای پس از آمریکا در رده‌ی دوم قرار دارد (زرقانی و احمدی، ۱۳۹۵). با توجه به توسعه روزافزون نیروی دریایی هند و با عنایت به اینکه در صنعت دریایی، به‌ویژه در حوزه عملیات نیروی دریایی، رفاه و رضایت شغلی افسران، عوامل حیاتی برای تضمین کارایی عملیاتی، ایمنی و موفقیت کلی سازمانی است (والیرز و همکاران، ۲۰۱۴) بنابراین، به دست آوردن بینش در مورد عوامل تعیین‌کننده رضایت شغلی در میان افسران نیروی دریایی برای متخصصان مدیریت منابع انسانی و رهبران سازمانی اهمیت بالایی دارد. لذا این تحقیق به دنبال پاسخگویی به سؤال اصلی در این زمینه است که درس آموزه‌های مدیریت منابع انسانی نیروی دریایی هندوستان چیستند؟

## مبانی نظری

مدیریت منابع انسانی عبارت است از فرایند کارکردن با افراد، به طوری که این افراد و سازمانشان به توانمندی کاملی دست یابند، حتی زمانی که تغییر، نیاز به کسب مهارت‌های جدید، تقبل مسئولیت‌های جدید و شکل جدیدی از روابط الزامی باشد. (کارول و واسولیشین، ۲۰۱۷). مدیریت منابع انسانی مجموعه اقدامات و سیاست‌هایی است که در ماهیت کار سازمان را تعریف کرده و رابطه استخدامی را تنظیم خواهد کرد این شاخه از مدیریت تضمین می‌کند که فعالیت‌های تأمین نیرو، توسعه و آموزش، ارزیابی عملکرد و پرداختی‌ها را انجام دهد (رشیدی و همکاران، ۱۴۰۰). مدیریت منابع انسانی شامل رویه‌هایی است که طراحی شغل، کارمندیابی و انتخاب، حفظ و نگهداری پرسنل، ارزیابی عملکرد، آموزش، توسعه و بالندگی، جبران خدمات و روابط کارکنان را در نظر گیرد (ریحانی و همکاران، ۱۳۹۸). سرمایه انسانی هم شامل قابلیت‌های فردی، واکنش، مهارت‌ها و تجربیات کارکنان و مدیران سازمان است که با وظایف پیشروی آن‌ها مرتبط می‌شود و هم به ظرفیت افزایش و ذخیره دانش، مهارت و تجربیات از طریق یادگیری افراد اشاره دارد با این تعریف مشخص می‌شود که سرمایه انسانی محدوده وسیع‌تری از منابع انسانی را در برمی‌گیرد. سرمایه انسانی عبارت است از ارزش‌افزوده‌ای که کارکنان برای سازمان‌ها ایجاد می‌کنند (صحت و محمدی، ۱۴۰۲).

نیروی دریایی ارتش جمهوری اسلامی ایران یا همان نداجا، به عنوان یکی از نیروهای تابعه ارتش وظیفه حراست و حفاظت از مرزهای آبی جمهوری اسلامی ایران را بر عهده دارد و علاوه بر این، در شرح وظایف و مأموریت‌های محوله به این نیرو، حفاظت از منافع جمهوری اسلامی ایران در دریاها و آب‌های بین‌المللی به عنوان یکی از وظایف اصلی نداجا مشخص شده است (جهانی راد، ۱۳۹۱)؛ بنابراین باتوجه به اهمیت و مأموریت‌های ویژه‌ای که دارند نسبت به سایر سازمان‌ها تنیدگی‌های بیشتری دارند که ممکن است به دلیل دوری از خانواده، تعارضات ناشی از فرهنگ، محدودیت‌های محیطی و غیره منجر به افزایش فرسودگی شغلی و به‌خطراتادن سلامت جسم و روان شود (انیسی و همکاران، ۱۳۸۹). همان‌طور که پیش‌تر نیز در بیان مسئله پژوهش به آن پرداخته شده است وجود شکاف تحقیقاتی موجود در موضوع مدیریت منابع انسانی برای نیروی دریایی جمهوری اسلامی ایران یک مسئله اساسی است؛ لذا در ذیل به ذکر پیشینه پژوهش‌های داخلی و خارجی که در سازمان‌های نظامی و در ارتباط با مدیریت منابع انسانی هستند می‌پردازیم. (جدول ۲)

### پیشینه تجربی:

جدول ۲ پیشینه پژوهش خارجی و داخلی

ردیف	نویسندگان (سال)	عنوان	نتیجه
۱	آدی باندونو <sup>۱</sup> و اوکول سری سوهاریو <sup>۲</sup> (۲۰۲۱)	استراتژی رهبری در بهبود عملکرد نیروی انسانی در نیروی دریایی	محققین با استفاده از رویکرد کیفی مشاهده مستقیم، مصاحبه با کارشناسان و مطالعه ادبیات یافته‌اند که اجرای سیاست‌های توسعه پرسنل از طریق شایسته‌سالاری و تعیین راهبرد مشخص رهبر برای حل مشکلات از مهم‌ترین اقدامات نیروی دریایی اندونزی است.
۲	الیزابت تانتی پودیاستوتی <sup>۳</sup> (۲۰۲۰)	مدیریت عملیاتی نیروی دریایی برای بهبود کیفیت پرسنل نیروی دریایی	محقق با روش توصیفی تحلیلی، یافته است که الزامات خاصی برای داشتن نیروی دریایی باتجربه و دارای صلاحیت و ارتقای کیفیت پرسنل نیروی دریایی اندونزی نیاز است که می‌توان به بهبود اخلاق کاری، آموزش و تمرین، رهبری پرسنل و ارتقا رابطه میان فرمانده و زیردستان اشاره کرد و عملیاتی کردن آن‌ها باعث ایجاد تغییر نگرش، تجارب، صلاحیت رفتار و فنی شدن می‌شود.

1Adi Bandonno

2Okol Sri Suharyo

3Elisabeth Tanti Pudiastuti

<p>محققین یافته‌اند که ایمنی و داشتن اطلاعات کارکنان نیروی دریایی یکی از مهم‌ترین مسائل نیروی دریایی است. برای ارتقای این خصیصه محققین در این پژوهش روش<sup>۲</sup> BRM را توصیه می‌کنند که روشی است که علاوه بر آموزش تیمی مداوم و کافی، مهارت‌های رهبری، ارتباطات، تصمیم‌گیری و آگاهی نیز آموزش داده می‌شود.</p>	<p>مدیریت منابع دریایی: آموزشی برای به حداقل رساندن خطای انسانی در نیروی دریایی ارتش</p>	<p>۳ ساندرآ کامپانیکو کوالبرو<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۰)</p>
<p>محققان در این پژوهش با روش پرسش‌نامه و کمی از ۳۱ شرکت دریایی اطلاعات گرفته‌اند و یافته‌ها نشان می‌دهد آزادی عمل بیشتر زیردستان، بسته‌های پاداش وفاداری، اضافه‌کاری و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها می‌تواند مثر ثمر باشد.</p>	<p>تجزیه و تحلیل مدیریت منابع انسانی در امور دریایی</p>	<p>۴ گوران ووچر<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۶)</p>
<p>سازمان‌های نظامی می‌توانند از طریق تشویق ارتباطات، حل تعارض داخلی، انگیزه و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری مدیریت منابع انسانی را توسعه دهند.</p>	<p>ویژگی‌های مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های ارتش</p>	<p>۵ بوگدان ایوان سیمپان<sup>۴</sup> (۲۰۱۲)</p>
<p>محققین با استفاده از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته از ۲۰ نفر فرماندهان نیروی دریایی یافته‌اند که عدم توجه جدی سازمان به آموزش‌های یگانی (ضمن خدمت)، بی‌توجهی نسبی به اصول مدیریت استعداد، ضعف برنامه‌ریزی منابع انسانی (شرایط علی)؛ ضعف در مدیریت دانش سازمانی، ضعف در ویژگی‌های فردی افسران، توجه ناکافی به شایسته‌سالاری (شرایط پدیده محوری)؛ عدم پذیرش سازمان، نتایج منفی جانشین پروری، فقدان رویکرد توسعه شغلی و ارزیابی آن (شرایط مداخله‌گر)؛ عدم تمایل و انگیزه مدیریت، میل به تصدی‌گری پست در فرماندهان و مدیران، فقدان سازوکارهای گردش شغلی (شرایط حاکم)؛ باور فرماندهان ارشد، مشوق‌های انگیزشی در سازمان، حمایت سازمانی ادراک شده (راهبردها)، چالش‌های جانشین پروری برای افسران نیروی دریایی هستند.</p>	<p>شناسایی چالش‌های جانشین‌پروری برای افسران مدیریت و کمیسر دریایی (نیروی دریایی ارتش جمهوری اسلامی ایران)</p>	<p>۶ ابوطالب مطلبی و علیرضا عالی‌پور (۱۴۰۱)</p>
<p>محققین با استفاده از روش آمیخته اکتشافی و ترکیب روش کمی و کیفی یافته‌اند که حوزه مدیریت منابع انسانی شدیداً تحت تأثیر اینترنت قرار گرفته است و وظایف و نقش متخصصان منابع انسانی را تغییر داده است و با ارتباط برخط بین کارکنان، مدیران، مشاوران سازمانی و انجام الکترونیکی بسیاری از وظایف، وظیفه متخصصان منابع انسانی از فعالیت‌های روزمره اداری به سمت فعالیت‌های راهبردی تغییر جهت یافته است.</p>	<p>ارائه مدل مدیریت منابع انسانی الکترونیک در حوزه نیروی دریایی ارتش</p>	<p>۷ روح‌الله شریفی و احمد ملکی (۱۳۹۹)</p>

1 Sandra Campaniço Cavaleiro

2 Bridge Resource Management

3 Goran Vučur

4 Bogdan-Ioan Cîmpan

<p>محقق با استفاده روش توصیفی - پیمایشی و از نوع همبستگی با حجم نمونه تصادفی ۲۳۲ نفر یافته است که متغیرهای استخدام بادقت، مشارکت مدیران منابع انسانی در فرایند تصمیم‌گیری راهبردی، آموزش منابع انسانی، هماهنگی اقدامات مدیران منابع انسانی با خط و مشی‌های کلی، ارتباطات میان کارکنان و تسهیم اطلاعات توانسته‌اند عملکرد کارکنان را بالا ببرند.</p>	<p>تأثیر مدیریت راهبردی نیروی انسانی بر چگونگی عملکرد کارکنان نیروی دریایی ارتش، (مطالعه موردی: دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر)</p>	<p>۸ ابوطالب مطلبی و ورکانی (۱۳۹۵)</p>
<p>محققین با استفاده از نظریه‌های توماس و ولتهوس یافته‌اند که ۴ بعد احساس شایستگی، احساس معنی‌دار بودن، احساس خودسازمانی و احساس مؤثر بودن با اقداماتی همچون سهیم کردن کارکنان در اطلاعات، تفویض اختیار، کار تیمی، آموزش و پاداش مبتنی بر عملکرد، در سازمان‌ها توانمند خواهد شد.</p>	<p>توانمندسازی رویکردی نوین در مدیریت منابع انسانی</p>	<p>۹ زهرا ملکی و جواد عبدالحمیدی (۱۳۹۴)</p>
<p>محققین با استفاده از مطالعات میدانی و مراجعات حضوری یافته‌اند که شرکت برای بهبود مدیریت منابع انسانی باید موارد زیر را انجام دهد:          ۱- شرکت متعهد به دستیابی به بالاترین سطح در زمینه استانداردهای مدیریت ایمنی، کیفی و زیست‌محیطی هست.          ۲- شرکت متعهد به تهیه برنامه کاری جهت ایجاد و بازنگری اهداف کیفی، بهبود مستمر مدیریت کیفی جهت دستیابی به بالاترین سطح استانداردهای مدیریت هست که در نتیجه پیشرفت مستمر پرسنل و داشتن استانداردهای بالای آموزشی محقق می‌گردد.</p>	<p>تحلیلی بر فرایند مدیریت منابع انسانی در شرکت‌های دریایی ایران (مطالعه موردی شرکت ملی نفت کش جمهوری اسلامی ایران)</p>	<p>۱۰ آرش یاراحمدی و همکاران (۱۳۹۱)</p>

بررسی پیشینه پژوهش نشان داد که تحقیقات بسیاری در مورد مدیریت منابع انسانی و توانمندسازی پرسنل در نیروی دریایی وجود دارد. با این حال تحقیقات کمتری در مورد اقدامات مدیریت منابع انسانی نیروی دریایی کشورهای پیش‌تاز در این حوزه وجود دارد. همچنین استفاده از محل مطالعات اسنادی برای روش تحقیق کیفی کمتر انجام شده است. فلذا از این جهت، پژوهش دارای نوآوری است.

### روش‌شناسی پژوهش:

پژوهش حاضر با استفاده از روش کیفی فراترکیب انجام شده است. فراترکیب، یکی از شیوه‌های دقیق برای جمع‌بندی نتایج پژوهش‌ها است که به‌عنوان یکی از روش‌های پژوهشی کارآمد در عصر انفجار دانش شناخته شده است و این امکان را برای پژوهشگر فراهم می‌سازد تا به شیوه‌ای ساختارمند، از یافته‌های مستخرج از مطالعات کیفی مرتبط با موضوع تحقیق



استفاده نماید. فراترکیب، مشابه فراتحلیل برای یکپارچه‌سازی چندین مطالعه، به منظور ایجاد یافته‌های جامع و تفسیری صورت می‌گیرد. در مقایسه با رویکرد فراتحلیلی کمی که بر داده‌های کمی ادبیات موضوع و رویکردهای آماری تکیه دارد، فراترکیب متمرکز بر مطالعات کیفی است؛ بنابراین فراترکیب نوعی مطالعه کیفی است که اطلاعات و یافته‌های استخراج شده از دیگر مطالعات کمی یا کیفی مرتبط با موضوع و مشابه آن را بررسی می‌کند و با فراهم کردن نگرش نظام‌مند برای محققان، از طریق ترکیب پژوهش‌های کیفی مختلف، به کشف موضوعات و استعاره‌های جدید و اساسی می‌پردازد (بولتون، ۲۰۱۴). مقاله حاضر یک مرور نظام‌مند (مرور سیستماتیک) است که با رویکرد فراترکیب جهت استخراج منابع مناسب برای ارزیابی پژوهش‌ها و روش مطالعات کتابخانه‌ای و اسنادی برای تعیین، جمع‌آوری، ترکیب و خلاصه کردن یافته‌های پژوهشی مرتبط با «درس آموزه‌های مدیریت منابع انسانی نیروی دریایی هندوستان» استفاده شده است. در این پژوهش، برای انجام فراترکیب از روش هفت مرحله‌ای ساندوسکی و بارسو استفاده شده است که مراحل هفت‌گانه آن به این ترتیب است.

۱. تنظیم سؤال پژوهش
۲. مرور ادبیات به شکل سیستماتیک
۳. جستجو و انتخاب متون مناسب
۴. استخراج اطلاعات متون
۵. تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی
۶. کنترل کیفیت
۷. ارائه یافته‌ها

جامعه آماری پژوهش‌های انگلیسی‌زبان شامل غالب مقالات چاپ شده و پژوهش‌های صورت گرفته در خصوص عنوان در سال‌های ۲۰۰۶ الی ۲۰۲۴ میلادی بود. برای جمع‌آوری داده‌ها و پژوهش‌های مرتبط، با استفاده از جست‌وجو منظم کلمات کلیدی "نیروی دریایی هندوستان"، مدیریت منابع انسانی، استخدام و انتخاب، پرسنل نیروی دریایی هندوستان، رضایت، تعهد\* و ترکیب آن‌ها در پایگاه‌های اطلاعاتی Taylor & Francis، Springer، Science Direct و موتور جست‌وجوی Scholar Google با معادل انگلیسی آن‌ها صورت گرفت (نمودار ۱).

1 Indian Navy

2 Human Resource Management

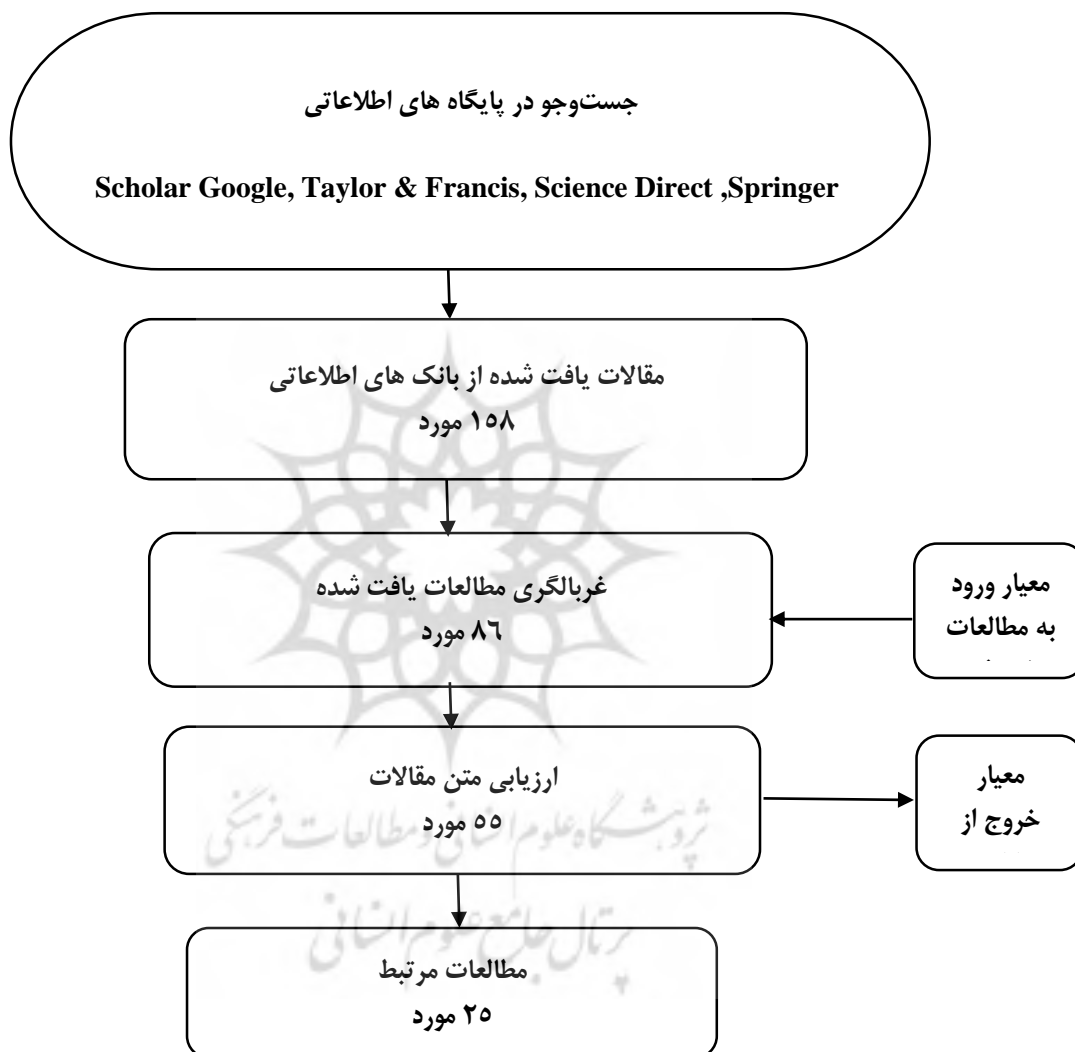
3 Recruitment and Selection

4 Personnel of The Indian Navy

5 Satisfaction

6 Commitment

## نمودار ۱ فرایند جست‌وجو و انتخاب مقالات



## یافته های پژوهش

از بین ۲۵ مقاله با توجه به معیارهای خروج در راستا پاسخ به هدف و سؤال اصلی تحقیق که درس آموزه های مدیریت منابع انسانی نیروی دریایی هندوستان چیستند؟ مطالعه کدها از مطالعه خارج شدند. بررسی مشخصات اصلی و نتایج مقالات معتبر پرداخته است. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل و ترکیب داده ها در این پژوهش شامل کدها و مفاهیم، ما را به شناخت اقدامات نیروی دریایی هندوستان در مدیریت منابع انسانی رساند که

به توصیف، تصویر و صورت‌بندی جدید و جامع‌تری از هدف پژوهش منتج می‌شود. کدها، منابع و مفاهیم (ویژگی‌های) شناسایی شده در جدول ۳ نشان داده شده است.

### جدول ۳ یافته‌های تحقیق

منابع	کدها	مفاهیم (اقدامات)
<p>بالهرا سینگ و میشرا (۲۰۲۴)  پاتل، پاتیل و ویشواناتان (۲۰۲۳)  شارما و همکاران (۲۰۲۰)  کاتور و پینگل (۲۰۱۸)  کومار گانگ (۲۰۱۷)  مونشی (۲۰۱۷)  مهاراجان و کریشناونی (۲۰۱۶)  سینگ نارنگ (۲۰۱۶)  سینگ نارنگ و گوسوامی (۲۰۱۵)  دیویس (۲۰۱۴)  هج، بورمن و بورن (۲۰۰۶)</p>	<p>-استخدام کارآموزان جوان  -استخدام نیروی متخصص با تحصیلات عالی  -سیستم استخدام چندمرحله‌ای  -استخدام بهترین داوطلبین با آزمون ورودی  -استخدام حرفه‌ای جایگزین خدمت وظیفه</p>	<p><b>استخدام نیروی مؤثر</b></p>
<p>بالهرا سینگ و میشرا (۲۰۲۴)  پاتل، پاتیل و ویشواناتان (۲۰۲۳)  دانا (۲۰۲۰)  چاپرا و رانا (۲۰۲۰)  گودبول (۲۰۲۰)  راشکومار (۲۰۲۰)  کولشرستا (۲۰۱۷)  کومار گانگ (۲۰۱۷)  پادمجا (۲۰۱۶)  مهاراجان و کریشناونی (۲۰۱۶)  سینگ نارنگ (۲۰۱۶)  سینگ نارنگ و گوسوامی (۲۰۱۵)  یوپادیایا (۲۰۱۴)  دیویس (۲۰۱۴)  هج، بورمن و بورن (۲۰۰۶)</p>	<p>-آموزش‌های بین‌المللی  -مربیگری و هدایتگری<sup>۱</sup>  -برگزاری جلسات اشتراک دانش و هم‌فکری  -آموزش از طریق هوش مصنوعی -  یادگیری مادام‌العمر  -برگزاری دوره‌های آموزشی و اعطای  گواهی‌نامه و مدرک معتبر  -برگزاری دوره‌های تخصصی باکیفیت مناسب  -تعامل برون‌سازمانی با مراکز علمی کشوری  -آموزش مشترک در بدو ورود دانشجویان در  دانشگاه افسری</p>	<p><b>آموزش تخصصی کارآمد</b></p>
<p>بالهرا سینگ و میشرا (۲۰۲۴)  دانا (۲۰۲۰)  رامشکومار (۲۰۲۰)  شارما و همکاران (۲۰۲۰)  گودبول (۲۰۲۰)</p>	<p>-خدمات و مراقبت‌های پزشکی  -بازرسی بهداشت غذا  -استفاده از پزشک تغذیه  -برنامه غذایی مناسب  -امنیت محل کار باهوش مصنوعی</p>	<p><b>محل کار ایمن و سالم</b></p>

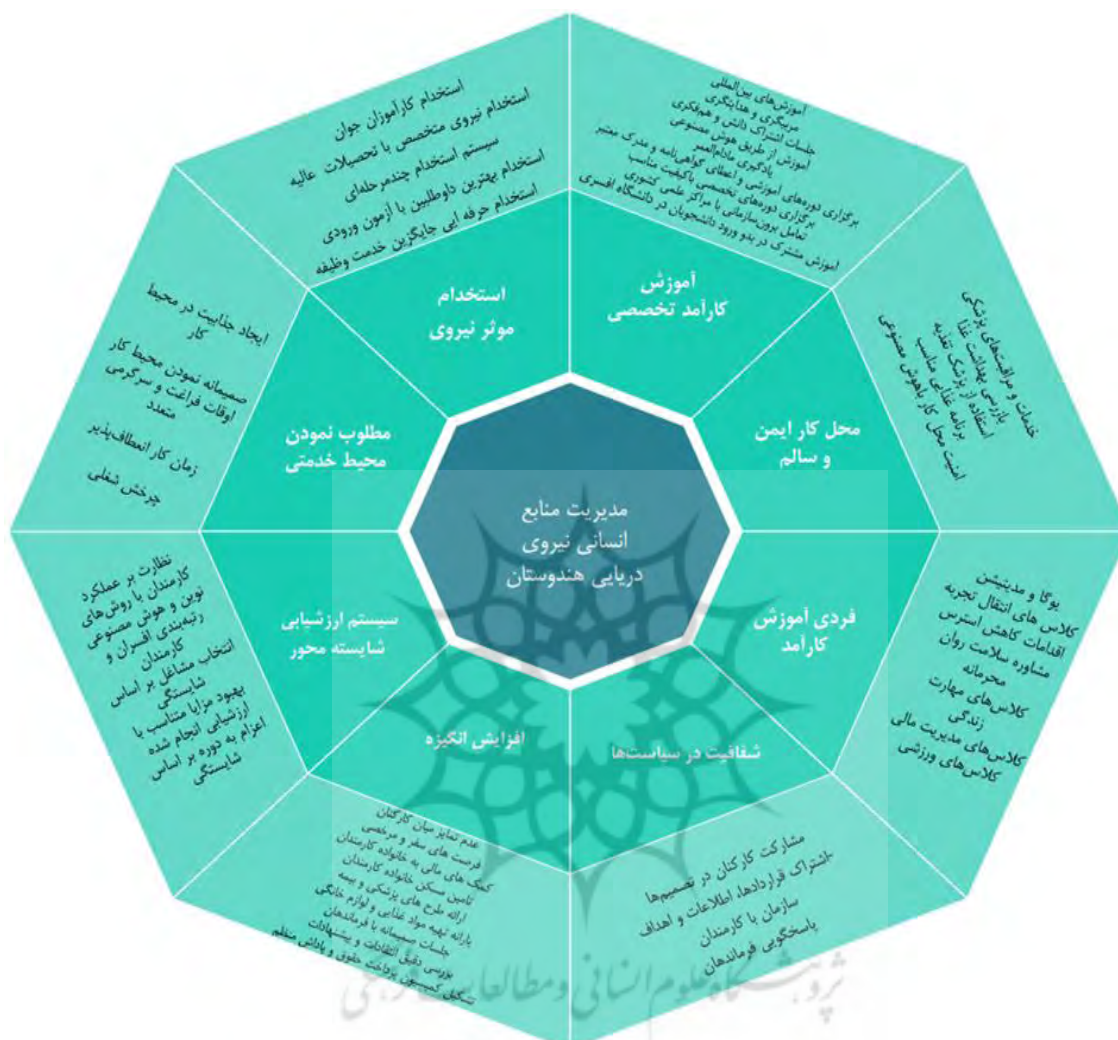
<sup>1</sup> Mentoring

منابع	کدها	مفاهیم (اقدامات)
<p>جیندال (۲۰۱۹)</p> <p>بادی و همکاران (۲۰۱۹)</p> <p>کولشرستا (۲۰۱۷)</p> <p>سینگ نارنگ، گواسوامی و شارما (۲۰۱۶)</p> <p>سینگ نارنگ و گواسوامی (۲۰۱۵)</p> <p>یوپادایا (۲۰۱۴)</p> <p>دیویس (۲۰۱۴)</p> <p>بهانداری، بهانت و چوداری (۲۰۱۲)</p> <p>کومارسینگ و همکاران (۲۰۱۱)</p>		
<p>بالهرا سینگ و میشرا (۲۰۲۴)</p> <p>سینگ نارنگ (۲۰۱۶)</p> <p>سینگ نارنگ، گواسوامی و شارما (۲۰۱۶)</p> <p>سینگ نارنگ و گواسوامی (۲۰۱۵)</p>	<p>-ایجاد جذابیت در محیط کار</p> <p>-صمیمانه نمودن محیط کار</p> <p>-اوقات فراغت و سرگرمی متعدد</p> <p>-زمان کار انعطاف پذیر</p> <p>-چرخش شغلی</p>	<b>مطلوب نمودن محیط خدمتی</b>
<p>بالهرا سینگ و میشرا (۲۰۲۴)</p> <p>بابدی، پوار و سارکار (۲۰۲۰)</p> <p>شارما و همکاران (۲۰۲۰)</p> <p>کائور و پینگل (۲۰۱۸)</p> <p>کومار گانک (۲۰۱۷)</p> <p>سینگ نارنگ (۲۰۱۶)</p> <p>سینگ نارنگ، گواسوامی و شارما (۲۰۱۶)</p> <p>سینگ نارنگ و گواسوامی (۲۰۱۵)</p> <p>هج، بورمن و بورن (۲۰۰۶)</p>	<p>-یوگا و مدیتیشن</p> <p>-کلاس های انتقال تجربه</p> <p>-اقدامات کاهش استرس</p> <p>-مشاوره سلامت روان محرمانه</p> <p>-کلاس های مهارت زندگی</p> <p>-کلاس های مدیریت مالی</p> <p>-کلاس های ورزشی</p>	<b>آموزش فردی کارآمد</b>
<p>رامشکومار (۲۰۲۰)</p> <p>کومار گانک (۲۰۱۷)</p> <p>مونشی (۲۰۱۷)</p> <p>سینگ نارنگ (۲۰۱۶)</p> <p>سینگ نارنگ و گواسوامی (۲۰۱۵)</p> <p>یوپادایا (۲۰۱۴)</p> <p>هج، بورمن و بورن (۲۰۰۶)</p>	<p>-مشارکت کارکنان در تصمیمها</p> <p>-اشتراک قراردادهای، اطلاعات و اهداف</p> <p>-سازمان با کارمندان</p> <p>-پاسخگویی فرماندهان</p>	<b>شفافیت در سیاستها</b>
<p>بالهرا سینگ و میشرا (۲۰۲۴)</p> <p>بابدی، پوار و سارکار (۲۰۲۰)</p> <p>کائور و پینگل (۲۰۱۸)</p> <p>کومار گانک (۲۰۱۷)</p> <p>سینگ نارنگ، گواسوامی و شارما (۲۰۱۶)</p> <p>سینگ نارنگ (۲۰۱۶)</p>	<p>-عدم تمایز میان کارکنان</p> <p>-فرصت های سفر و مرخصی</p> <p>-کمک های مالی به خانواده کارمندان</p> <p>-تأمین مسکن خانواده کارمندان</p> <p>-ارائه طرح های پزشکی و بیمه</p> <p>-یارانه تهیه مواد غذایی و لوازم خانگی</p>	<b>افزایش انگیزه</b>

منابع	کدها	مفاهیم (اقدامات)
مهاراجان و کریشناونی (۲۰۱۶)	-جلسات صمیمانه با فرماندهان	
سینگ نارنگ و گوسوامی (۲۰۱۵)	-بررسی دقیق انتقادات و پیشنهادهای	
یوپادیا یا (۲۰۱۴)	-تشکیل کمیسیون پرداخت حقوق و	
دیویس (۲۰۱۴)	پاداش ها به صورت منظم	
گودبول (۲۰۲۰)	-نظارت بر عملکرد کارمندان با روش های	سیستم ارزشیابی شایسته محور
رامشکومار (۲۰۲۰)	نوین و هوش مصنوعی	
باترا و پراکاش (۲۰۱۸)	-رتبه بندی افسران و کارمندان	
مونشی (۲۰۱۷)	-انتخاب مشاغل بر اساس شایستگی	
سینگ نارنگ، گواسوامی و شارما (۲۰۱۶)	- بهبود مزایا متناسب با ارزشیابی انجام شده	
سینگ نارنگ (۲۰۱۶)	- اعزام به دوره بر اساس شایستگی	
دیویس (۲۰۱۴)		
هج، بورمن و بورن (۲۰۰۶)		

### نتیجه گیری:

منابع انسانی هر سازمان عامل اصلی حیات آن سازمان است و از این رو شناخت انسان برای مدیریت اثربخش آن ضروری است. کارکنان نیروی دریایی، همواره در همه شرایط به دنبال تأمین و صیانت از منابع و منافع ملی کشور هستند و به خوبی می‌توان اثر مأموریت‌ها و پیشرفت‌های آنان با گذشته، رشد و بالندگی را در این بخش از نیروهای دفاعی کشور مشاهده کرد. قدر مسلم شرایط محیطی این کارکنان در دفاع از اقتدار و امنیت موجب شده که کارکنان این نیرو با توجه به محدودیت‌های موجود تحت تأثیر عوامل استرس‌زا و فشارهای روانی قرار گیرند که این عوامل در درازمدت تأثیرات نامطلوبی را بر فرد خواهد گذاشت. نیروی دریایی هندوستان پس از استقلال این کشور از انگلستان و تشخیص سیاستمداران و رهبران کشور هندوستان در زمینه اهمیت دریا، در زمینه‌های متعدد از رشد چشمگیری برخوردار شده است. نیروی دریایی هندوستان به منظور مدیریت منابع انسانی نیز از روش‌های نوین و به روز بهره برده است که در این تحقیق با بررسی دقیق اسناد و مدارک و مقالات علمی و با بهره‌گیری از روش کیفی فراترکیب از یافته‌های مستخرج از مطالعات کیفی مرتبط با موضوع تحقیق استفاده گردید. در این روش از یک مرور نظام‌مند (مرور سیستماتیک) جهت استخراج منابع مناسب برای ارزیابی پژوهش‌ها و روش مطالعات کتابخانه‌ای و اسنادی برای تعیین، جمع‌آوری، ترکیب و خلاصه کردن یافته‌های پژوهشی مرتبط با «درس آموزه‌های مدیریت منابع انسانی نیروی دریایی هندوستان» استفاده شده است. در نهایت پس از تجزیه و تحلیل انجام شده اهم درس آموزه‌های مدیریت منابع انسانی نیروی دریایی هندوستان در قالب پنج بعد اصلی (استخدام نیروی مؤثر، آموزش تخصصی کارآمد، محل کار ایمن و سالم، مطلوب نمودن محیط خدمتی، آموزش فردی کارآمد، شفافیت در سیاست‌ها، افزایش انگیزه و سیستم ارزشیابی شایسته محور) به شرح شکل شماره ۱ احصا گردید.



شکل ۱ یافته های پژوهش

### پیشنهاد:

با عنایت به رشد روزافزون نیروی دریایی جمهوری اسلامی ایران در سال های اخیر و با توسعه حوزه مأموریت نداجا به آب های دوردست و با عنایت به اهمیت توجه به سرمایه انسانی در رشد و توسعه سازمان های نظامی و غیرنظامی، پیشنهاد می گردد که معاونت های مربوطه در نداجا مانند معاونت طرح و برنامه و معاونت نیروی انسانی و معاونت آموزش نداجا از درس آموخته های احصای شده در راستای بومی سازی و توسعه سرمایه انسانی در نداجا بهره ببرند.

**منابع فارسی:**

- انیسی، جعفر، اسکندری، محسن، قربانی، زهره، و عبدالمحمدی، الهه. (۱۳۸۹). عوامل فردی و سازمانی مرتبط با فرسودگی شغلی در کارکنان نیروی دریایی. مجله علوم رفتاری، ۴(۳) (مسلسل ۱۳)، ۲۴۹-۲۵۳.
- بیانات مقام معظم رهبری در دیدار فرماندهان نیروی دریایی ارتش در تاریخ ۱۳۹۲/۰۹/۰۳
- جهانی راد، حجت اله. (۱۳۹۱). نقش نیروی دریایی راهبردی در تأمین امنیت مرزهای دریای عمان. همایش ملی توسعه سواحل مکران و اقتدار دریایی جمهوری اسلامی ایران.
- رشیدی، محبوبه، سید نقوی، میرعلی، رضایی منش، بهروز، و واعظی، رضا. (۱۴۰۰). الگوی کارکردهای مدیریت منابع انسانی کارکنان راکد. مدیریت سازمان‌های دولتی، ۹(۳) (پیاپی ۳۵)، ۱۴۱-۱۶۰.
- ریحانی، محمدرضا، مجیبی، تورج، آقاجانی، حسنعلی، طبری، مجتبی، و مهدی‌زاده اشرفی، علی. (۱۳۹۸). طراحی مدل اقتضایی راهبردهای مدیریت منابع انسانی. پژوهش‌های مدیریت راهبردی، ۲۵(۷۳)، ۸۷-۱۱۲.
- زرقاتی، سید هادی و احمدی، ابراهیم، (۱۳۹۵)، تحلیل ژئوپلیتیک روابط ایران و هند در چارچوب وابستگی‌های متقابل
- شریفی، روح‌الله و ملکی، احمد. (۱۳۹۹). ارائه مدل مدیریت منابع انسانی الکترونیک در حوزه نیروی دریایی ارتش. تعالی منابع انسانی، ۸۲-۱۰۱-۱(۲).
- صحت، سعید، و محمدی، سمیرا. (۱۴۰۲). مدیریت منابع انسانی از منظر قرآن کریم. اولین کنفرانس بین‌المللی و چهارمین کنفرانس ملی مدیریت، روان‌شناسی و علوم رفتاری.
- قلی‌پور، آرین. ۱۴۰۱، مدیریت منابع انسانی: مفاهیم، نظریه‌ها و کاربردها. تهران. انتشارات سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)
- گل‌میمی، م‌سلم، ۱۴۰۲، شنا سایی و اولویت‌بندی شرایط علی توسعه منابع انسانی در نیروی دریایی راهبردی ارتش جمهوری اسلامی با رویکرد ساختاری تفسیری
- مطلبی و رکانی، ابوطالب. (۱۳۹۵). تأثیر مدیریت راهبردی نیروی انسانی بر چگونگی عملکرد کارکنان نیروی دریایی ارتش، (مطالعه موردی: دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر). آموزش علوم دریایی، ۳(۵)، ۲۸-۳۹.
- مطلبی، ابوطالب و عالی‌پور، علیرضا. (۱۴۰۱). شناسایی چالش‌های جانشین‌پروری برای افسران مدیریت و کمیسر دریایی (نیروی دریایی ارتش جمهوری اسلامی ایران). فصلنامه مدیریت نظامی، ۷۵-۱۰۴ (۸۸)، ۲۲.
- ملکی، زهرا، و عبدالمحمدی، جواد. (۱۳۹۴). توانمندسازی رویکردی نوین در مدیریت منابع انسانی. کنفرانس بین‌المللی اقتصاد، مدیریت و فرهنگ ایرانی اسلامی.
- یاراحمدی، آرش، تهمک، حمیدرضا، ایران‌شاهی، سبحان، جوانمردی، محبوبه، و گل‌فخرآبادی، ندا. (۱۳۹۱). تحلیلی بر فرایند مدیریت منابع انسانی در شرکت‌های دریایی ایران (مطالعه موردی شرکت ملی نفت‌کش جمهوری اسلامی ایران). همایش ملی توسعه سواحل مکران و اقتدار دریایی جمهوری اسلامی ایران.

**منابع انگلیسی:**

- Bandoni, A., & Suharyo, O. S. (2021). The leader strategy in improving performance of navy human resources. *Global Journal of Engineering and Technology Advances*, 9(3), 023-030.



- Batra, A., & Prakash, R. (2018). Energy efficient operations of warships: perspective of the Indian navy. *Trends and challenges in maritime energy management*, 83-94.
- Bhandari, S., Bhanot, G., & Choudhary, T. (2012). Indian Navy hospital ship-concepts and issues (brown water to blue water navy evolution). *Journal of Marine Medical Society*, 14(1), 14-19.
- Bobdey, S., Pawar, A. A., & Sarkar, R. (2020). An assessment of perceived social support among naval personnel. *medical journal armed forces india*, 76(2), 213-216.
- Bobdey S, Narayan S, Ilankumaran M, Vishwanath G, Singh MV, Sinha AK, et al. (2019). Telemedicine: A force multiplier of Combat Medical Care in the Indian Navy. *J Mar Med Soc* ;21:108-11.
- Bolton, K. (2014). Qualitative interpretive meta-synthesis in social work research: Uncharted territory, *Journal of Social Work*, Vol 14(3), 279-294.
- Cavaleiro, S. C., Gomes, C., & Lopes, M. P. (2020). Bridge resource management: Training for the minimisation of human error in the military naval context. *The Journal of Navigation*, 73(5), 1146-1158.
- Chhabra, S., & Rana, R. K. (2020, October). Ingress of Industry 4.0 in Indian Naval Ship Design and Building-Prognosis of VR/AR technologies. In *Conference Proceedings of INEC*.
- CÎMPAN, B. I. (2012). Features Of Human Resources Management In Military Organizations. In *In Proceedings of the INTERNATIONAL MANAGEMENT CONFERENCE* (Vol. 6, No. 1, p. 334).
- Davies, A. (2013). From 'Landsman' to 'Seaman'? Colonial discipline, organisation and resistance in the Royal Indian Navy, 1946. *Social & Cultural Geography*, 14(8), 868-887.
- Das, C. (2019). India's Maritime Diplomacy in South West Indian Ocean. *Journal of Strategic Security*, 12(2), 42-59.
- Dutta, C. S. (2020). Artificial intelligence and machine learning for the Indian navy." National Maritime Foundation.
- Dominguez, A. (2011). The impact of human resource disclosure on corporate image. *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, ۱۵, 279-298.
- Fujiwara, K. (2017). Japan Nuclear Human Resource Development Network. *Energy Procedia*, 127, 35-43.
- Ghatak, U. K. (2017). Strategic Analysis of Performance Management System—A Case Study of Naval Dockyard, Visakhapatnam. *IJSRD*, 4(11), 11.
- Godbole, A. (2020). AI & machine learning for the Indian Navy. Gateway House, 23.
- Hedge, J. W., Borman, W. C., & Bourne, M. J. (2006). Designing a system for career development and advancement in the US Navy. *Human Resource Management Review*, 16(3), 340-355.
- Jindal, A. K. (2020). Food safety and quality control: Best practices in the Indian Armed Forces. *medical journal armed forces india*, 76(2), 142-146.



- Kaur, R., & Pingle, S. S. (2018). Employer branding in the Indian armed forces context: A comparative study of potential defence applicants and defence employees. *Vision*, 22(2), 199-210.
- Khurana, G. S. (2017). India's maritime strategy: Context and subtext. *Maritime Affairs: Journal of the National Maritime Foundation of India*, 13(1), 14-26.
- Kulshrestha, S. (2017). Big Data Analytics in Indian Navy. *IndraStra Global*, 8, 1-4.
- Maharajan, K., & Krishnaveni, R. (2017). Inclusive management of ex-servicemen in India: Satisfaction of air force veterans from resettlement facilities with special reference to Tamil Nadu. *IIMB Management Review*, 29(1), 5-17.
- Munshi, A. (2019). Impact of HR Policies on Gender Inclusion in Indian Army: An Empirical Study. *South Asian Journal of Human Resources Management*, 6(1), 9-28.
- Narang, M. G. G., & Goswami, P. (2015). Shortages in officer's cadre in Indian Armed Forces: A critical analysis. *International Journal of Physical and Social Sciences*, 5(11).
- Narang, M. G. G. and Goswami, P. and Sharma, A., Best HR Practices in the Corporate Sector and the Indian Armed Forces: A Comparative Study (2016). *International Research Journal of Humanities, Engineering & Pharmaceutical Sciences*, Volume 01, Issue 11.
- Narang GS (2016) Relevance of Best Human Resource Practices for the Armed Forces. *Arabian J Bus Manag Review* 6: 232.
- Padmaja, G. (2016). Visakhapatnam and the Indian Navy: An Enduring Relationship.
- Patel, P., Patil, S., & Vishwanathan, A. (2023). India's Quest for Defence Indigenisation: A Case Study of the Indian Navy. *Journal of Asian Security and International Affairs*, 10(3), 364-394.
- Pudiastuti, E. T. (2020). The Operational Management Of Navy Human Resources For Improving The Quality Of Navy Personnel. *Journal Asro*, 11(2), 228-235.
- Rameshkumar, M. (2020). Employee engagement as an antecedent of organizational commitment—A study on Indian seafaring officers. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 36(3), 105-112.
- Sandelowski, M. & Barroso, J. (2007). *Handbook for Synthesizing Qualitative Research*. New York: Springer.
- Sharma, N., Pisharody, R. R., Kodange, C., Chatterjee, K., Goyal, S., Patra, P., & Khanna, P. (2020). Psychological screening in the Indian Navy. *Journal of Marine Medical Society*, 22(1), 5-8.
- Singh, V. K., Chauhan, A., Dutta, A., Shukla, V., Vats, P., & Singh, S. N. (2011). Energy expenditure and nutritional status of sailors and submarine crew of the Indian navy. *Defence Science Journal*, 61(6), 540.
- Singh, N. B., & Mishra, M. (2024). Investigating Family Support And Psychological Capital Impact On Job Satisfaction In Indian Merchant Navy For Workforce Sustainability. *Educational Administration: Theory and Practice*, 30(4), 8799-8809.
- Soomro, S. A., Gadehi, A. A., Xu, X. H., & Shaikh, S. A. (2021). Job stress and burnout among employees working in terrorist-ridden areas. *Frontiers in psychology*, 12, 667488.

- Upadhyaya, S. (2014). Maritime security cooperation in the Indian Ocean Region: The role of the Indian Navy. *Australian Journal of Maritime & Ocean Affairs*, 6(4), 173-190.
- Vallières, A., Azaiez, A., Moreau, V., LeBlanc, M., & Morin, C. M. (2014). Insomnia in shift work. *Sleep medicine*, 15(12), 1440-1448.
- Vučur, G., Miloslavić, I., & Bošnjak, M. (2016). The analysis of human resources management (HRM) in maritime affairs. *Ekonomski vjesnik: Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, and Economic Issues*, 29(S), 61-76.

