



Identification and Prioritization of Employee Productivity Components Based on Workplace Spirituality Using Meta-Synthesis and the Analytic Network Process

Zinat Erfani Nikoo¹  | Ali Davari^{2✉} 

Abstract

Article Type:
Research-based

Background & Purpose: Military organizations face various challenges, including declining employee productivity. Since workplace spirituality can enhance employee productivity by strengthening intrinsic motivation, commitment, and the alignment of individual and organizational values, the aim of this study was to identify and prioritize the components of employee productivity based on workplace spirituality in military organizations. The novelty of this study lies in identifying the workplace spirituality components that have the greatest conceptual correspondence with employee productivity components.

Methodology: This study employed a mixed-methods design. In the qualitative phase, a meta-synthesis approach and a systematic literature review were conducted. Of the ۲۸۶ studies initially identified from domestic and international databases, ۴۱ studies met the inclusion criteria and were selected for analysis. The meta-synthesis enabled the comprehensive identification of the relevant components. In the quantitative phase, the extracted components were weighted and prioritized based on expert judgments using the Analytic Network Process.

Findings: The findings led to the extraction of ۵۶ initial codes, ۱۵ concepts, and ۱۴ dimensions. Employee productivity comprised individual, structural, managerial, organizational, environmental, job-related, and welfare dimensions. Workplace spirituality included capability development, organizational trust, internal cohesion, organizational support, spiritual commitment, team cohesion, and technical and operational communication. These components were subsequently weighted and prioritized based on expert opinions

Conclusion: : The findings showed that the extracted components provide a scientific basis for prioritizing human resource management policies and programs in military organizations. Applying these components can enhance the effectiveness of human capital investments, improve managerial decision-making, and provide a foundation for strengthening organizational readiness and the more effective execution of defense and security missions.

Keywords: *Employee productivity, Workplace spirituality, military organizations, Meta-synthesis, Analytic Network Process.*

Corresponding Author:
Ali Davari

© Authors

Received:
March 1, 2026

Revised:
April 14, 2026

Accepted:
May 5, 2026

Published online:
May 30, 2026

Citation: Erfani Nikoo, Z., Davari, A. (2026). Identification and Prioritization of Employee Productivity Components Based on Workplace Spirituality Using Meta-Synthesis and the Analytic Network Process. *Human Capital Assessment and Development*, 3(1), 49-74.

1. PhD Student, Department of Public Administration, faculty of Management and Accounting, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran. E-mail: zerfani2018@gmail.com
2. Corresponding Author, Associate Professor, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: ali_davari@ut.ac.ir

Published by Shahid Sattari Aeronautical University, Faculty of Management

Human Capital Assessment and Development, 2026, Spring, Vol, 3, No, 1, PP. 49-74.

ISSN: 3115-8536

<https://www.jhcad.ir>



Human Capital Assessment and Development is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License

Identification and Prioritization of Employee Productivity Components Based on Workplace Spirituality Using Meta-Synthesis and the Analytic Network Process

Extended Abstract

Background & Purpose

In today's dynamic, complex, and rapidly changing environment, employee productivity is recognized as one of the most important factors contributing to organizational success and effectiveness. This issue is of particular importance in military organizations due to their critical missions in ensuring national security, safeguarding territorial integrity, strengthening deterrence capabilities, and protecting national interests. Achieving operational readiness and successfully fulfilling defense missions require competent, committed, motivated employees who are aligned with organizational values.

In recent years, modern human resource management approaches have increasingly emphasized the internal and value-based aspects of employees. One of these approaches is workplace spirituality, which focuses on concepts such as meaningful work, a sense of belonging, alignment between individual and organizational values, trust, responsibility, and spiritual leadership. Previous studies have indicated that workplace spirituality can enhance employee productivity by strengthening intrinsic motivation, organizational commitment, human relationships, and a sense of purpose.

Despite the growing number of studies examining workplace spirituality and employee productivity, a review of previous research indicates that most studies have focused primarily on the general relationship between these two variables. Less attention has been devoted to identifying, integrating, and prioritizing the components of spirituality-based employee productivity, particularly in military organizations. Therefore, the main research gap lies in the absence of a comprehensive framework for identifying the dimensions, concepts, and components influencing employee productivity based on workplace spirituality. Accordingly, the aim of this study is to identify and prioritize the components of employee productivity based on workplace spirituality in military organizations. This study attempts to provide a scientific framework for understanding and prioritizing influential factors through the application of the meta-synthesis method and the Analytic Network Process.

This study was conducted using a mixed-methods approach (qualitative–quantitative). In the qualitative phase, the meta-synthesis method was employed to extract, analyze, and integrate findings from previous studies. The information sources included scientific articles published in reputable national and international databases between 2007 and 2025. A systematic search identified 286 studies, and after applying inclusion and exclusion criteria, removing duplicate studies, and assessing scientific quality, 46 articles were selected for final analysis.

Methodology

This study was conducted using a mixed-methods approach (qualitative–quantitative). In the qualitative phase, the meta-synthesis method was employed to extract, analyze, and integrate findings from previous studies. The information sources included scientific articles published in reputable national and international databases between 2007 and 2025. A systematic search identified 286 studies, and after applying inclusion and exclusion criteria, removing duplicate studies, and assessing scientific quality, 46 articles were selected for final analysis. The qualitative data were extracted and analyzed using the seven-step meta-synthesis approach proposed by

Sandelowski and Barroso. In this process, selected studies were repeatedly reviewed, similar concepts were identified, coded, and organized into related conceptual categories. Ultimately, 14 dimensions, 15 concepts, and 56 open codes were extracted. In the quantitative phase, the identified components were evaluated by experts in the fields of human resource management, productivity, and organizational management. Experts were selected through purposive sampling, and data were collected using pairwise comparison questionnaires. The Analytic Network Process (ANP) was then applied to determine the importance and priority of the identified components. Qualitative and quantitative data analyses were performed using MAXQDA and Super Decisions software.

Findings

The findings of the study indicated that employee productivity based on workplace spirituality is a multidimensional phenomenon shaped by the interaction of individual, organizational, and structural factors. Through the meta-synthesis process and systematic analysis of selected studies published between 2007 and 2025, the main components were identified and categorized into three major domains: employee productivity, workplace spirituality, and organizational performance improvement.

In the domain of employee productivity, 7 dimensions, 7 concepts, and 33 open codes were identified. The results revealed that individual factors, including intrinsic motivation, organizational commitment, responsibility, self-efficacy, competency development, and positive employee attitudes, are among the most important components influencing productivity improvement. Furthermore, organizational and managerial factors, such as performance evaluation systems, organizational support, employee participation, organizational justice, and leadership style, play a significant role in shaping productive behaviors.

In the domain of workplace spirituality, 7 dimensions, 7 concepts, and 23 open codes were identified. The findings showed that components such as meaningful work, a sense of organizational belonging and cohesion, alignment between individual and organizational values, professional ethics, trust, altruism, and spiritual leadership represent the most important dimensions of workplace spirituality. These components contribute to enhancing employee productivity by strengthening intrinsic motivation, increasing organizational commitment, and creating a sense of purpose among employees.

Moreover, in the domain of organizational performance improvement, 1 dimension, 1 concept, and 7 open codes were extracted, emphasizing the role of organizational spirituality, a desirable organizational culture, internal cohesion, and improved organizational effectiveness.

According to the results presented in Tables 5 and 6, individual and structural factors had the highest frequency and priority among the identified components. This finding highlights the simultaneous importance of employees' personal characteristics and organizational contexts in improving productivity. Overall, the results demonstrated that employee productivity based on workplace spirituality is not merely the outcome of individual motivational factors; rather, it results from the interaction among individual characteristics, organizational culture, management systems, and supportive organizational structures.

Although some extracted codes had lower frequencies, they represent emerging and significant concepts emphasized by researchers. These concepts are expected to be further examined and replicated in future studies and may play a greater role in developing comprehensive models of spirituality-based employee productivity.

Conclusion

The results demonstrated that employee productivity based on workplace spirituality is the outcome of interaction among employees' individual characteristics, organizational values, prevailing culture, and managerial mechanisms. Theoretically, this study contributes to existing literature by providing a comprehensive framework of spirituality-based productivity components. Unlike previous studies that mainly examined relationships among variables, this research identifies and prioritizes the dimensions and components underlying this phenomenon.

From a practical perspective, the findings can provide a scientific foundation for managers and policymakers in military organizations to design and implement human resource development programs. Utilizing the identified components can contribute to improving performance evaluation systems, strengthening organizational culture, increasing employee motivation and commitment, directing human resource investments, and enhancing organizational readiness.

Overall, this study provides a framework that enables military organizations to move from traditional human resource management approaches toward value-based management centered on meaning, spirituality, and employees' internal capabilities, thereby facilitating the more effective achievement of strategic missions.

Keywords: Employee Productivity, Workplace Spirituality, Military Organizations, Meta-Synthesis, Analytic Network Process (ANP)

شناسایی و رتبه بندی مولفه های بهره‌وری کارکنان مبتنی بر معنویت در محیط کار با رویکرد فراترکیب و

فرایند تحلیل شبکه

زینت عرفانی نیکو^۱ | علی داوری^۲

نوع مقاله: پژوهشی	چکیده
نویسنده مسئول: علی داوری © نویسندگان	زمینه و هدف: سازمان‌های نظامی با چالش‌هایی از جمله کاهش بهره‌وری کارکنان مواجه‌اند. از آنجاکه معنویت در محیط کار با تقویت انگیزش درونی، تعهد و همسویی ارزش‌های فردی و سازمانی می‌تواند بهره‌وری کارکنان را ارتقا دهد، هدف این پژوهش شناسایی و رتبه‌بندی مؤلفه‌های بهره‌وری کارکنان مبتنی بر معنویت در محیط کار در سازمان‌های نظامی است. نوآوری پژوهش در شناسایی مؤلفه‌های معنویت در محیط کار با بیشترین تناظر با مؤلفه‌های بهره‌وری کارکنان است. روش: این پژوهش با رویکرد آمیخته انجام شد. در بخش کیفی، با استفاده از روش فراترکیب و مرور نظام‌مند مطالعات منتشرشده در پایگاه‌های اطلاعاتی معتبر داخلی و خارجی، از میان ۲۸۶ مطالعه، پس از اعمال معیارهای ورود و خروج، ۴۱ مطالعه انتخاب شد. فراترکیب امکان شناسایی جامع مؤلفه‌ها را فراهم ساخت. در بخش کمی، مؤلفه‌های استخراج‌شده با استفاده از نظر خبرگان و فرایند تحلیل شبکه وزن‌دهی و رتبه‌بندی شدند. یافته‌ها: نتایج به استخراج ۵۶ کد اولیه، ۱۵ مفهوم و ۱۴ بعد منجر شد. مؤلفه‌های بهره‌وری کارکنان شامل ابعاد فردی، ساختاری، مدیریتی، سازمانی، محیطی، شغلی و رفاهی و مؤلفه‌های معنویت در محیط کار شامل توسعه توانمندی‌ها، اعتماد سازمانی، انسجام درونی، حمایت سازمانی، تعهد معنوی، همبستگی تیمی و ارتباطات فنی و عملیاتی بودند. سپس این مؤلفه‌ها بر اساس نظر خبرگان وزن‌دهی و اولویت‌بندی شدند. نتیجه‌گیری: نتایج پژوهش نشان داد مؤلفه‌های استخراج‌شده، پشتوانه‌ای علمی برای اولویت‌بندی سیاست‌ها و برنامه‌های مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های نظامی فراهم می‌آورند. بهره‌گیری از این مؤلفه‌ها می‌تواند اثربخشی سرمایه‌گذاری بر منابع انسانی را افزایش دهد، تصمیم‌گیری مدیران را کارآمدتر سازد و بستر ارتقای آمادگی سازمانی و اجرای اثربخش‌تر مأموریت‌های دفاعی و امنیتی را فراهم کند. کلیدواژه‌ها: بهره‌وری کارکنان، سازمان‌های نظامی، فراترکیب، فرایند تحلیل شبکه ای، معنویت در محیط کار.
دریافت: ۱۴۰۴/۱۲/۱۰ بازنگری: ۱۴۰۵/۰۱/۲۵ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۲/۱۵ انتشار: ۱۴۰۵/۰۳/۰۹	

استناد: عرفانی، زینت؛ داوری، علی. (۱۴۰۵). شناسایی و رتبه بندی مولفه های بهره‌وری کارکنان مبتنی بر معنویت در محیط کار با رویکرد فراترکیب و فرایند تحلیل شبکه. *ارزیابی و رشد سرمایه‌های انسانی*، دوره ۳ (شماره ۱)، ۴۹-۷۴.

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قزوین، ایران، رایانامه: zerfani2018@gmail.com
۲. نویسنده مسئول، دانشیار مدیریت، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران، رایانامه: ali_davari@ut.ac.ir

<https://www.jhcad.ir>



This Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

ناشر: دانشکده مدیریت، دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری

ارزیابی و رشد سرمایه‌های انسانی، ۱۴۰۵، بهار، دوره ۳، شماره ۱، ص. ۷۴ - ۴۹.

شاپا: ۸۵۳۶-۳۱۱۵

مقدمه

امروزه سازمان‌ها در محیطی پویا، پیچیده و متحول فعالیت می‌کنند؛ محیطی که بقاء، اثربخشی، تحقق اهداف راهبردی و دستیابی به مزیت رقابتی در آن، بیش از هر زمان دیگری به بهره‌گیری بهینه از سرمایه انسانی و ارتقای بهره‌وری کارکنان وابسته است. کارکنان بهره‌ور با بهبود عملکرد فردی، گروهی و سازمانی، نقشی اساسی در افزایش کارآمدی و تحقق اهداف سازمان ایفا می‌کنند (هولز^۱، ۲۰۱۹). در این میان، بهره‌وری کارکنان در سازمان‌های نظامی جمهوری اسلامی ایران، به دلیل مأموریت‌های راهبردی این سازمان‌ها در تأمین امنیت، حفظ تمامیت ارضی، تقویت بازدارندگی دفاعی و صیانت از منافع ملی، از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. از این رو، توانمندسازی، توسعه شایستگی‌ها و آماده‌سازی کارکنان برای مواجهه مؤثر با تحولات محیطی، فناورانه و مأموریتی، متناسب با ماهیت وظایف و مسئولیت‌های این سازمان‌ها، ضرورتی اجتناب‌ناپذیر محسوب می‌شود (یاندی^۲، ۲۰۲۲؛ نیک‌منش، ۲۰۲۳).

با توجه به نقش محوری سرمایه انسانی در موفقیت سازمان‌ها، رویکردهای سنتی مدیریت که عمدتاً بر منابع مالی و فیزیکی تأکید داشته‌اند، دیگر پاسخگوی پیچیدگی‌ها و تحولات محیط کنونی نیستند. از این رو، رویکردهای نوین مدیریت منابع انسانی بیش از گذشته بر توسعه توانمندی‌ها، شایستگی‌ها، انگیزش، ارزش‌های فردی و ظرفیت‌های درونی کارکنان تأکید دارند (گونوان، ساپودین و آریپین^۳، ۲۰۲۴؛ وثوقی نیری و جوکار، ۱۴۰۴).

در این میان، معنویت در محیط کار به عنوان یکی از رویکردهای نوین مدیریتی، توجه گسترده پژوهشگران را به خود جلب کرده و به عنوان عاملی مؤثر در ارتقای بهره‌وری کارکنان و بهبود پیامدهای سازمانی، از جمله رضایت شغلی، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد پایدار شناخته شده است. یافته‌های پژوهشی نشان می‌دهد که تقویت معنویت در محیط کار از طریق افزایش انگیزش درونی، معناداری کار، احساس تعلق، مسئولیت‌پذیری و همسویی ارزش‌های فردی و سازمانی، می‌تواند بهره‌وری کارکنان را ارتقا داده و پیامدهای منفی شغلی را کاهش دهد (چیریکو^۴، آکوادرو ماران و شارما، ۲۰۲۳؛ ماهتر^۵ و مهتا، ۲۰۲۳). همچنین، معنویت در محیط کار با ارتقای سلامت روان، افزایش تاب‌آوری، بهبود تعاملات سازمانی و ارتقای عملکرد پایدار ارتباط معناداری دارد (پاوار^۶، ۲۰۲۴).

با وجود اهمیت بهره‌وری کارکنان، شواهد پژوهشی نشان می‌دهد که بسیاری از سازمان‌های نظامی با چالش‌هایی نظیر ساختارهای بوروکراتیک، کاهش انگیزش، فرسودگی شغلی، عدم انطباق مهارت‌ها با نیازهای سازمان، مدیریت سنتی، ضعف نظام ارزیابی عملکرد، نابرابری در نظام پرداخت و فرهنگ سازمانی نامناسب مواجه هستند که این عوامل، بهره‌وری کارکنان را با محدودیت مواجه می‌سازد (پیری و همکاران، ۱۴۰۴؛ حیدری، ۱۴۰۲). در چنین شرایطی، معنویت در محیط کار به عنوان یکی از راهبردهای نوین مدیریت منابع انسانی، می‌تواند با تقویت انگیزش درونی، اعتماد، همدلی، مسئولیت‌پذیری، تعهد و همسویی ارزش‌های فردی و سازمانی، زمینه ارتقای بهره‌وری کارکنان را فراهم سازد (تریپاتی^۷ و کیماکوویتز، ۲۰۲۲).

1. Holzer

2. Yandi

3. Gunawan

4. Chirico., Acquadro Maran. & Sharma

5. Mhatre & Mehta

6. Pawar

7. Tripathi & Kimakowitz

از سوی دیگر، سازمان‌های نظامی جمهوری اسلامی ایران برای تحقق مأموریت‌های دفاعی و امنیتی خود، نیازمند نیروی انسانی بهره‌ور، متعهد و همسو با ارزش‌های سازمانی هستند. از این منظر، شناسایی عوامل مؤثر بر بهره‌وری کارکنان و بهره‌گیری از ظرفیت‌های معنویت در محیط کار، می‌تواند زمینه‌ساز ارتقای کارآمدی، انسجام سازمانی، آمادگی عملیاتی و تحقق اهداف راهبردی این سازمان‌ها باشد. همچنین، سازمان‌ها برای دستیابی به اهداف کلان خود، نیازمند شناخت دقیق توانمندی‌ها، شایستگی‌ها و ظرفیت‌های منابع انسانی هستند تا بتوانند سیاست‌ها و برنامه‌های اثربخشی برای ارتقای بهره‌وری کارکنان تدوین و اجرا کنند (اقبال^۱، حزینا احمد و بشیر احمد ۲۰۲۱).

با وجود گسترش مطالعات مرتبط با معنویت در محیط کار و بهره‌وری کارکنان، بررسی نظام‌مند پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که اغلب مطالعات صرفاً به تبیین رابطه یا سنجش تأثیر کلی معنویت در محیط کار بر بهره‌وری کارکنان پرداخته‌اند. در مقابل، آنچه تاکنون کمتر مورد توجه قرار گرفته، شناسایی و رتبه‌بندی مؤلفه‌های بهره‌وری کارکنان مبتنی بر معنویت در محیط کار است. به بیان دیگر، پژوهش‌های پیشین اگرچه وجود رابطه میان این دو سازه را تأیید کرده‌اند، اما مشخص ناساخته‌اند که کدام مؤلفه‌های معنویت در محیط کار با مؤلفه‌های بهره‌وری کارکنان دارای تناظر مفهومی و کارکردی هستند و می‌توانند بیشترین نقش را در ارتقای بهره‌وری کارکنان ایفا کنند. از این رو، خلأ اصلی ادبیات پژوهش نه در اثبات ارتباط میان معنویت در محیط کار و بهره‌وری کارکنان، بلکه در شناسایی، تلفیق و اولویت‌بندی مؤلفه‌های متناظر این دو سازه است.

بر همین اساس، نوآوری اصلی پژوهش حاضر در تمرکز بر شناسایی و رتبه‌بندی مؤلفه‌های بهره‌وری کارکنان مبتنی بر معنویت در محیط کار است، نه صرفاً بررسی رابطه میان این دو سازه. برای تحقق این هدف، از روش فراترکیب به‌عنوان رویکردی نظام‌مند برای مرور، استخراج، تلفیق و یکپارچه‌سازی یافته‌های پژوهش‌های پیشین استفاده شده است. این روش امکان می‌دهد مؤلفه‌هایی که در مطالعات مختلف به‌صورت پراکنده گزارش شده‌اند، در قالب مجموعه‌ای منسجم شناسایی شوند و نواقص و پراکندگی پژوهش‌های گذشته تا حد زیادی برطرف گردد. سپس، با بهره‌گیری از فرایند تحلیل شبکه، مؤلفه‌های شناسایی‌شده بر اساس میزان اهمیت، تناظر و اولویت آن‌ها رتبه‌بندی می‌شوند. بدین ترتیب، پژوهش حاضر علاوه بر پوشش خلأ موجود در ادبیات پژوهش، گامی هرچند کوچک در جهت آشکارسازی ابعاد و زوایای کمتر شناخته‌شده بهره‌وری کارکنان مبتنی بر معنویت در محیط کار در سازمان‌های نظامی برمی‌دارد.

یافته‌های این پژوهش، ضمن غنای ادبیات نظری در حوزه بهره‌وری کارکنان و معنویت در محیط کار، می‌تواند مبنایی علمی برای مدیران و فرماندهان سازمان‌های نظامی در شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌هایی باشد که بیشترین ظرفیت را برای ارتقای بهره‌وری کارکنان دارند. از این رو، نتایج این مطالعه می‌تواند در تدوین سیاست‌ها و برنامه‌های مدیریت منابع انسانی و ارتقای کارآمدی سازمان‌های نظامی مورد استفاده قرار گیرد. بر این اساس، سؤال اصلی پژوهش حاضر عبارت است از: مؤلفه‌های بهره‌وری کارکنان مبتنی بر معنویت در محیط کار در سازمان‌های نظامی کدام‌اند و رتبه و اولویت هر یک از این مؤلفه‌ها بر اساس فرایند تحلیل شبکه چگونه است؟

¹ Iqbal, Ahmad & Basheer Ahmad

پیشینه پژوهش

پیشینه نظری پژوهش

بهره‌وری کارکنان: به میزان کارایی و اثربخشی عملکرد کارکنان در دستیابی به اهداف سازمانی اشاره دارد و بیانگر استفاده بهینه از دانش، مهارت، توانایی و ظرفیت‌های منابع انسانی در انجام وظایف سازمانی است. این مفهوم علاوه بر کمیت و کیفیت کار، ابعادی همچون کارایی، اثربخشی، تعهد، کیفیت عملکرد و نوآوری را نیز در بر می‌گیرد (نیک منش، ۲۰۲۳). در دستگاه‌های دولتی (نظامی) ایران، بهره‌وری کارکنان از اهمیت راهبردی برخوردار است؛ زیرا موفقیت در انجام مأموریت‌های دفاعی و امنیتی به میزان زیادی به عملکرد، تعهد و توانمندی نیروی انسانی وابسته است. این دستگاه‌ها برای تحقق اهداف خود نیازمند کارکنانی بهره‌ور، مسئولیت‌پذیر و همسو با ارزش‌های سازمانی هستند. از این‌رو، ارتقای بهره‌وری کارکنان می‌تواند ضمن افزایش کارآمدی و اثربخشی سازمانی، زمینه بهبود آمادگی عملیاتی، انسجام سازمانی و تحقق اهداف راهبردی را فراهم سازد. همچنین توجه به عواملی نظیر انگیزش، تعهد سازمانی، یادگیری مستمر و معنویت در محیط کار، نقش مهمی در ارتقای بهره‌وری کارکنان و توسعه سرمایه انسانی در دستگاه‌های دولتی (نظامی) ایران ایفا می‌کند (هو، دبلو، آن، جی، ولور، سی، وانگ، ای و ۲۰۲۵).

معنویت در محیط کار: به عنوان یکی از رویکردهای نوین مدیریت منابع انسانی، به ایجاد محیطی اشاره دارد که در آن کارکنان احساس معنا، هدف، تعلق، ارتباط و انسجام را در فعالیت‌های شغلی خود تجربه می‌کنند. این مفهوم فراتر از ابعاد صرفاً مذهبی بوده و بر ارزش‌های انسانی، اخلاق‌مداری، صداقت، مسئولیت‌پذیری و رشد فردی تأکید دارد. معنویت در محیط کار با ایجاد فرهنگی مبتنی بر اعتماد، احترام متقابل و ارزش‌های مشترک، زمینه مشارکت فعال کارکنان و احساس ارزشمندی آنان را فراهم می‌سازد (کوبراتی^۲، جمالی و الجعفری، ۲۰۲۳). بر اساس دیدگاه پاور (۲۰۲۴) این مفهوم شامل ابعادی نظیر هدفمندی، همدلی و شفقت، اخلاق‌مداری و صداقت، قدردانی و سپاسگزاری، تعلق و ارتباط است. در دستگاه‌های دولتی (نظامی) ایران، معنویت در محیط کار از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است؛ زیرا ماهیت مأموریت‌های دفاعی و امنیتی مستلزم برخورداری از کارکنانی متعهد، مسئولیت‌پذیر، ارزش‌مدار و همسو با اهداف سازمانی است. معنویت در محیط کار می‌تواند با تقویت انگیزش درونی، اعتماد متقابل، انسجام سازمانی و احساس تعلق، زمینه ارتقای بهره‌وری کارکنان و افزایش اثربخشی سازمانی را فراهم سازد. همچنین، حاکمیت ارزش‌های اخلاقی و معنوی در محیط کار موجب تقویت روحیه خدمت، تعهد سازمانی، همکاری مؤثر و آمادگی بیشتر کارکنان در انجام مأموریت‌های محوله می‌شود. از این‌رو، توسعه معنویت در محیط کار به عنوان یکی از عوامل مؤثر در ارتقای سرمایه انسانی، بهبود عملکرد و تحقق اهداف راهبردی دستگاه‌های دولتی (نظامی) ایران مورد توجه قرار می‌گیرد (پاور، ۲۰۲۴).

سازمان‌های نظامی جمهوری اسلامی ایران: از مهم‌ترین ارکان حاکمیتی کشور به شمار می‌روند که مسئولیت تأمین امنیت، حفظ تمامیت ارضی، ارتقای بازدارندگی دفاعی و صیانت از منافع ملی را بر عهده دارند. این سازمان‌ها با توجه به ماهیت مأموریت‌های خود، نقشی اساسی در حفظ ثبات و امنیت کشور ایفا می‌کنند؛ از این‌رو، بهره‌وری کارکنان در این

¹. HOO, W., Anne, G., WOLOR, C., Wang, A

². Koburtay, T., Jamali, D., & Aljafari, A.

سازمان‌ها از اهمیت راهبردی برخوردار است، زیرا کیفیت عملکرد نیروی انسانی به‌طور مستقیم بر آمادگی رزمی، اثربخشی عملیاتی و موفقیت مأموریت‌های دفاعی و امنیتی تأثیر می‌گذارد. با توجه به ماهیت مأموریت‌های سازمان‌های نظامی، برخورداری از نیروی انسانی توانمند، متعهد و همسو با ارزش‌ها و اهداف سازمانی، ضرورتی انکارناپذیر محسوب می‌شود. در این راستا، توجه به عواملی همچون تعهد سازمانی، مسئولیت‌پذیری، انگیزش درونی، انسجام سازمانی و معنویت در محیط کار می‌تواند نقش مؤثری در ارتقای بهره‌وری کارکنان، افزایش کارآمدی سازمانی و تحقق اهداف راهبردی سازمان‌های نظامی ایران ایفا کند (ره‌نورد، ۲۰۱۷).

پیشینه تجربی پژوهش

فرح و دهقانی (۱۴۰۵) در این مطالعه نشان داد که فرهنگ سازمانی از طریق افزایش انگیزش شغلی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی، بهبود تعاملات اجتماعی و تقویت رفتارهای گروهی، به‌طور مستقیم و غیرمستقیم موجب ارتقای بهره‌وری کارکنان می‌شود. فرهنگ سازمانی یکی از موثرترین راهبردهای مدیریتی با افزایش اثربخشی سازمان‌ها همراه است.

محرّم‌زاده و عزوای (۱۴۰۳) در این مطالعه نشان دادند که میان معنویت در محیط کار و رفتار سازمانی کارکنان رابطه‌ای مثبت و معنادار وجود دارد و افزایش معنویت می‌تواند پیش‌بینی‌کننده بهبود رفتار سازمانی باشد.

صدفی (۱۴۰۳) در این مطالعه نشان دادند که معنویت در محیط کار و تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر ارتقای عملکرد کارکنان دارند. همچنین، بیشتر مؤلفه‌های معنویت در محیط کار از جمله احساس نظارت الهی، همبستگی گروهی، کمک به جامعه و لذت از کار، بر عملکرد تأثیرگذار بودند. در نهایت، از میان ابعاد تعهد سازمانی، تعهد عاطفی و هنجاری نقش معناداری در بهبود عملکرد کارکنان ایفا کردند.

براتی، انگامه، و اسپهبدی پارتکلایی (۱۴۰۲) در این مطالعه نشان دادند که نیروی انسانی مهم‌ترین سرمایه سازمان است و معنویت در محیط کار به‌عنوان فرآیندی پویا، موجب تقویت انگیزه، هدفمندی و تعهد کارکنان می‌شود. همچنین، معنویت در سازمان به‌عنوان منبعی پایدار، به افزایش وفاداری و کاهش بی‌نظمی کمک کرده و بر رشد و توسعه کارکنان تأثیر معناداری دارد.

حیدری (۱۴۰۲) در این مطالعه نشان دادند که مهم‌ترین چالش‌ها شامل ناکارآمدی سیستم‌های مدیریت عملکرد، نبود شفافیت در اهداف و معیارها، فقدان ارتباط دوطرفه و بازخورد منظم، غفلت از توسعه فردی، ضعف اعتماد و ارتباط بین مدیران و کارکنان، کمبود انعطاف‌پذیری و عدم توجه به عوامل محیطی هستند.

پوریان، محمدی و توکلی (۱۴۰۰) در این پژوهش نشان دادند معنویت در محیط کار شامل جنبه‌های فردی (جستجوی معنا و پیوند فراتر از خود)، سازمانی (ادغام ارزش‌ها و اصول معنوی) و محیطی است که فضایی برای تعلق، ارزشمندی، رفاه کارکنان و تأثیر مثبت بر جامعه فراهم می‌کند.

جودکی و حسن‌پور (۱۳۹۷) در این مطالعه نشان دادند که کارکنان مهم‌ترین سرمایه سازمان هستند و شناخت مؤلفه‌های مؤثر بر بهره‌وری آنان ضروری است. مهم‌ترین عوامل شامل ویژگی‌های سازمانی، عوامل شغلی، ویژگی‌های فردی، سبک مدیریت و عوامل رفاهی کار می‌باشند.

جعفری و معمارزاده طهران (۱۳۹۶) در این مطالعه نشان دادند که بهره‌وری کارکنان شامل انگیزش، وضوح شغل، رشد ذهنی فکری، حمایت سازمانی، سلامت فردی، توانایی، محیط، سبک مدیریت، ارزیابی عملکرد، آموزش و فرهنگ

سازمانی می باشد.

تقی‌زاده (۱۳۹۵) در این مطالعه نشان دادند که روش‌های توانمندسازی شامل رشد فردی، طراحی شغل، سبک رهبری، شفافیت وظایف، تمرکز بر نیروی انسانی و تیم‌ها، توجه به محیط و تمرکززدایی، به‌طور مؤثر بهره‌وری کارکنان در صنایع کوچک و متوسط را ارتقا می‌دهند.

الشاعر^۱، آی. ای.، جاوا، اف. ام.، آزاز، ای. ام.، زاید، ام. ای.، زواری، اس.، و محمد، ای. اس. (۲۰۲۶). در این مطالعه این پژوهش نشان داد که معنویت در محیط کار از طریق ارتقای رفاه کارکنان، عملکرد کاری فردی را بهبود می‌بخشد. همچنین نتایج بیانگر آن بود که جنسیت در شدت این روابط نقش تعدیل‌کننده دارد و توجه به تفاوت‌های جنسیتی می‌تواند اثربخشی برنامه‌های مبتنی بر معنویت در محیط کار را افزایش دهد.

هو و همکاران (۲۰۲۵) در این مطالعه مدل‌سازی بهره‌وری کارکنان در مالزی را بر اساس اولویت‌های تعادل کار و زندگی بررسی کرد و نشان داد که رضایت شغلی، دورکاری و تعادل بین کار و زندگی عوامل مؤثر بر بهره‌وری هستند، در حالی که استرس کاری و دیدگاه فنی تأثیر معناداری نداشتند.

پوروانتو^۲ (۲۰۲۵) در این مطالعه نشان دادند که دولت با فراهم کردن زیرساخت‌ها، بهبود قوانین، ارتقای آموزش و مهارت کارکنان، ارائه خدمات حمایتی، ایجاد انگیزه، شفافیت اداری و مقابله با فساد می‌تواند رضایت شغلی و بهره‌وری کارکنان در سازمان‌های دولتی را افزایش دهد.

ستیوان^۳ و ستیوان، لیماکریسنا، وارسین‌داه (۲۰۲۵) در این مطالعه نشان دادند که معنویت در محیط کار از طریق تقویت تعهد سازمانی، عملکرد کارکنان را به‌طور معناداری بهبود می‌بخشد و نقش مهمی در ارتقای اثربخشی سازمانی دارد. حیدر^۴، آمر و یونس (۲۰۲۴) در این مطالعه نشان دادند که پیشرفت فناوری و الزام به بهره‌وری بالاتر، چالش‌هایی چون جذب و حفظ نیروی متخصص، آموزش و به‌روزرسانی مهارت‌ها، تغییر ساختار و فرآیندها، و رعایت اخلاق و حریم خصوصی را برای مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های عراق ایجاد کرده و مستلزم انعطاف‌پذیری و راهبردهای بلندمدت است.

گونوان، ساپودین و آریپین (۲۰۲۴) این مطالعه نشان داد که سازگاری تیمی، تلاش تیمی و سازگاری سازمانی با بهره‌وری کارکنان رابطه مثبت دارند، در حالی که حمایت مدیریتی و پذیرش روش‌های جدید تأثیر منفی بر بهره‌وری دارند. تلاش تیمی بیشترین تأثیر مثبت را بر بهره‌وری درک شده کارکنان داشته است.

بریک^۵ و نایاک (۲۰۲۴) این مطالعه نشان داد که معنویت در محیط کار یک سازه چندوجهی با ابعاد فردی، سازمانی، روانی و اجتماعی است و مفهومی پیچیده و فاقد تعریف روشن دارد. همچنین، شکاف‌های تحقیقاتی شناسایی شده می‌تواند راهنمای تحقیقات آینده در این حوزه باشد.

دیوترجی^۶ و سنگوپتا (۲۰۲۴) این مطالعه نشان داد که معنویت در محیط کار با تأثیر بر سلامت روان، بهره‌وری کارکنان

¹. Elshaer, I. A., Jaoua, F. M., Azazz, A. M., Zayed, M. A., Zouari, S., & Mohamed, E. S.

². Purwanto

³. Setiawan, A., Limakrisna, N., & Warsindah, L.

⁴. Haider, Amer & Younis

⁵. Barik & Nayak

⁶. Dutraj & Sengupta

را افزایش می‌دهد و نقش مهمی در تصمیم‌گیری اخلاقی، تقویت اعتماد و صداقت دارد، بنابراین توجه به معنویت برای ارتقای رفاه و عملکرد کارکنان و ایجاد محیط کاری مثبت ضروری است.

سارپونگ^۱، یانچیرا و آگیئی (۲۰۲۴) این مطالعه توصیه می‌کند سازمان‌ها با تقویت زندگی درونی، حس تعلق و هدف در کار، و اجرای برنامه‌های آموزشی و تیم‌سازی، انسجام و بهره‌وری کارکنان را افزایش دهند.

سوزا^۲ (۲۰۲۴) این مطالعه نشان داد که تنوع در محیط کار با ایجاد فضای فراگیر و نوآورانه، حل مسئله، خلاقیت، مشارکت، رضایت کارکنان و عملکرد مالی را افزایش می‌دهد و در صورت مدیریت و راهبردهای شمول مؤثر، به بهبود بهره‌وری و عملکرد کلی سازمان منجر می‌شود.

تریپاتی و کیماکوویتز (۲۰۲۲) این مطالعه نشان داد که معنویت در محیط کار عملکرد و رضایت کارکنان را افزایش می‌دهد، اما با چالش‌هایی مانند تعارض ارزش‌ها، عدم درک متقابل و مدیریت زمان مواجه است.

سینگ^۳ و سینگ (۲۰۲۲) در یک مرور نظام‌مند گزارش نمودند که معنویت در محیط کار با پیامدهای مثبتی همچون افزایش عملکرد، تعهد سازمانی، رضایت شغلی و بهره‌وری کارکنان ارتباط دارد.

سوبیا^۴، انصاری، رحمان و معظم (۲۰۲۲) دریافتند که معنویت در محیط کار، همراه با انگیزش خدمت عمومی، موجب ارتقای بهزیستی کارکنان، افزایش تعهد و بهبود عملکرد در سازمان‌های بخش عمومی می‌شود. در ادامه نیز، به برخی از مقایسات مطالعات در رابطه با موضوع تحقیق اشاره شده است.

جدول ۱. مقایسه مطالعه حاضر با پژوهش‌های پیشین در حوزه تحقیق حاضر

منبع	حوزه تمرکز	شباهت‌ها	تفاوت‌ها	شکاف‌ها
سیاهیر ، عابدین و ساری (۲۰۲۵)	معنویت فضای کاری و تعهد سازمانی در سازمان دولتی/بانک عمومی	تأکید بر معنویت در کار در بستری دولتی ایرانی	خروجی اصلی «تعهد» است نه بهره‌وری؛ روش مقطعی	سنجش بهره‌وری عینی/رفتاری انجام نشده؛ نیاز به مدل علی و چندسطحی برای دستگاه‌های دولتی
<u>ایاد^۵ و حسنین حسنین (۲۰۲۵)</u>	تأثیر رهبری معنوی بر عملکرد کارکنان با نقش میانجی توانمند سازی روان‌شناختی	-تأکید بر رهبری معنوی به‌عنوان متغیر مستقل - استفاده از مدل‌های ساختاری برای تحلیل داده‌ها	-استفاده از توانمند سازی روان‌شناختی به‌عنوان متغیر میانجی - عدم تمرکز بر دستگاه‌های دولتی ایران	-نیاز به بررسی تأثیر رهبری معنوی در دستگاه‌های دولتی ایران
<u>دسوال^۶ و آرورا، (۲۰۲۵)</u>	معنویت در محل کار و عملکرد سازمانی	سنجش معنویت در یک سازمان دولتی شهری	خروجی «عملکرد» سازمانی» نه «بهره‌وری کارکنان»؛ مطالعه موردی	تفکیک بهره‌وری فردی/بخشی و آزمون علی مدل پیشنهادی.
<u>حیدری (۱۴۰۲)</u>	رهبری معنوی و عملکرد با میانجی جامعه‌پذیری/هویت	تأکید بر سازوکارهای معنوی برای بهبود عملکرد	سازمان نظامی؛ متغیرهای میانجی خاص	بسط میانجی‌ها (معناداری کار، هم‌ارزشی) و سنجش بهره‌وری کارکنان در ادارات مدنی.

¹. Sarpong, Yanchira & Agyei

². Souza

³. Singh, R. K., & Singh, S.

⁴. Sobia, Hassan. Ansari, Rehman., & Moazzam

⁵. Ayad & Hassanein

⁶. Deswal & Arora

روش‌شناسی پژوهش

بررسی انتقادی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که مطالعات پیشین از نظر موضوع عمدتاً به بررسی رابطه کلی معنویت در محیط کار و بهره‌وری کارکنان پرداخته و شناسایی و رتبه‌بندی مؤلفه‌های متناظر این دو سازه را کمتر مورد توجه قرار داده‌اند. از نظر روش نیز، بیشتر پژوهش‌ها با رویکرد کمی انجام شده و از ظرفیت فراترکیب برای استخراج جامع مؤلفه‌ها بهره نگرفته‌اند. همچنین، از نظر زمینه پژوهش، اغلب مطالعات در سازمان‌های غیرنظامی انجام شده‌اند. از این‌رو، پژوهش حاضر با رویکرد آمیخته و تمرکز بر سازمان‌های نظامی، درصدد پوشش این خلأهای موضوعی، روش‌شناختی و زمینه‌ای است.

الف. رویکرد فراترکیب

پژوهش حاضر بر اساس نیاز پژوهش‌سازان با فلسفه عمل‌گرایی و رویکرد آمیخته (کیفی-کمی) انجام شده است. در مرحله کیفی، راهبرد پژوهش فراترکیب بود که به منظور استخراج و تلفیق نظام‌مند مؤلفه‌های بهره‌وری کارکنان مبتنی بر معنویت در محیط کار از مطالعات پیشین به کار گرفته شد. بدین منظور، از روش هفت‌مرحله‌ای سندلوسکی و بارسو (۲۰۰۷) شامل تدوین سؤال پژوهش، مرور نظام‌مند منابع، جستجو و انتخاب مطالعات، استخراج داده‌ها، تحلیل، ترکیب و ارائه یافته‌ها استفاده شد. در مرحله کمی، مؤلفه‌های استخراج‌شده با استفاده از فرایند تحلیل شبکه و بر اساس نظر خبرگان وزندهی و رتبه‌بندی شدند. جامعه خبرگان شامل متخصصان و مدیران آگاه در سازمان‌های نظامی جمهوری اسلامی ایران، از جمله وزارت دفاع، دانشگاه‌های افسری، سازمان عقیدتی سیاسی و مراکز آموزشی ارتش بود.

همچنین، گام‌های روش فراترکیب بطور دقیق ارائه شده عبارت از: تدوین سؤال پژوهش ← مرور نظام‌مند متون ← جستجو و انتخاب مطالعات ← استخراج داده‌ها ← تحلیل داده‌ها ← ترکیب یافته‌ها ← ارائه نتایج

گام اول. تنظیم سؤالات تحقیق: جهت تنظیم سوال پژوهش، از یک الگوریتم ۴ سوالی استفاده شده است. پارامترهای "چه چیزی، چه کسی یا جامعه مورد مطالعه، محدودیت زمانی و چگونگی روش" مطابق با جدول شماره ای ۲ استفاده شده است.

جدول ۲. تنظیم سوال پژوهش

پارامترها	سؤالات تحقیق
چه چیزی	در این پژوهش مفهوم هسته ای "بهره‌وری کارکنان مبتنی بر معنویت در محیط کار" است که قرار است مورد مطالعه قرار گیرد. بر این اساس سوال اساسی پژوهش بدین گونه است: * کدها، ابعاد و مفاهیم بهره‌وری کارکنان مبتنی بر معنویت در محیط کار در سازمان‌های نظامی کدامند؟
جامعه مورد مطالعه	جامعه مورد مطالعه برای شناسایی، ابعاد و مفاهیم الگوی بهره‌وری کارکنان مبتنی بر معنویت در محیط کار در سازمان‌های نظامی چیست؟
محدودیت زمانی	در این پژوهش مقالات انتشار یافته در بین سال‌های ۲۰۰۷ تا ۲۰۲۵ مد نظر بودند.
چگونگی روش	در پژوهش فراترکیب کنونی از فن تحلیل مضمون جهت تجربه و تحلیل داده‌ها استفاده شد.

گام دوم: مرور نظام‌مند ادبیات پژوهش: در این مرحله، محقق گزارش‌های تحقیقاتی مرتبط با موضوع را بررسی کرد و جامعه و نمونه پژوهش، چارچوب زمانی (۲۰۰۷ تا ۲۰۲۵) و پارامترهای روش‌شناسی کیفی را تعیین نمود. منابع اطلاعاتی شامل پایگاه‌های وب آو ساینس، نورمگز، اسکپوس، ساینس دایرکت، گوگل اسکولار، سیویلیکا، امرالد و مگیران بودند که با نمونه‌گیری هدفمند و با کلیدواژه‌هایی مانند بهره‌وری، بهره‌وری کارکنان، کارآمدی کارکنان، معنویت در محیط کار و ارزش‌های انسانی جستجو شدند. پس از بررسی و تحلیل، مقالات مرتبط برای مطالعه نهایی انتخاب گردید (جدول ۲). طبق تحلیل جدول شماره ۲ در نهایت ۴۶ مقاله برای بررسی انتخاب گردید.

گام سوم: جست و جو و انتخاب متون مناسب: در این مرحله، به‌منظور بررسی موضوع مقالات و تناسب گام دو با سؤال و هدف تحقیق، چندین بار مقالات بازبینی و مطالعه شدند و مقالاتی که از نظر پارامترهای مدنظر با هدف و سؤالات تحقیق تطابق نداشتند، حذف شدند. جستجو بر اساس پارامترهای متفاوتی نظیر عنوان، چکیده و محتوا انجام گردید که خلاصه‌ای از آن در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳. خلاصه جست و جو و انتخاب متون مناسب

مقاله‌های رد شده عنوان $N= 46$
$N= 240$ تعداد مقاله‌ها برای بررسی چکیده
مقاله‌های رد شده چکیده $N= 87$
$N= 153$ تعداد مقاله‌ها برای بررسی محتوای کامل
مقاله‌های رد شده محتوا $N= 61$
$N= 92$ تعداد مقاله‌ها برای ارزیابی روش پژوهش
مقاله‌های رد شده روش پژوهش $N= 51$
$N= 41$ کل مقاله‌های نهایی

در ادامه مطالعات منتخب شده تحقیق حاضر در جدول شماره سه ارائه شده است که عبارتند از:

جدول ۴. مقالات منتخب تحقیق حاضر

ردیف	پژوهشگر	سال	ردیف	پژوهشگر	سال
۱	الشاعر و همکاران	۲۰۲۶	۱۱	دسوال و آرورا	۲۰۲۵
۲	هو و همکاران	۲۰۲۵	۱۲	سیاهر و همکاران	۲۰۲۵
۳	پورولتو و همکاران	۲۰۲۵	۱۳	ایاد و حسنین	۲۰۲۵
۴	حیدر و همکاران	۲۰۲۴	۱۴	تریپاتی و کیمکوویتز	۲۰۲۲
۵	گونوان و همکاران	۲۰۲۴	۱۵	پاندی	۲۰۲۵
۶	پررانا و همکاران	۲۰۲۴	۱۶	نیک منش	۲۰۲۳
۷	بریک و نایاک	۲۰۲۴	۱۷	چیریکو و همکاران	۲۰۲۳
۸	دیوترجی و سنگوپتا	۲۰۲۴	۱۸	ماهتر و مهتا	۲۰۲۳
۹	سارپونگ و همکاران	۲۰۲۴	۱۹	پاوار	۲۰۲۴
۱۰	سوزا	۲۰۲۴	۲۰	یاندی و همکاران	۲۰۲۲
۲۱	کوبراتی و همکاران	۲۰۲۳	۳۱	اقبال و همکاران	۲۰۲۱
۲۲	هولز	۲۰۱۹	۳۲	سنگریزه و همکاران	۱۴۰۲
۲۳	رهنورد	۲۰۱۷	۳۳	حیدری	۱۴۰۲
۲۴	فرح و همکاران	۱۴۰۵	۳۴	پوریان و همکاران	۱۴۰۰
۲۵	محرم زاده و عزوای	۱۴۰۳	۳۵	جودکی و حسن پور	۱۳۹۷

ردیف	پژوهشگر	سال	ردیف	پژوهشگر	سال
۲۶	صدفی	۱۴۰۳	۳۶	جعفری و همکاران	۱۳۹۶
۳۷	ها و همکاران	۲۰۲۴	۳۸	تقی زاده	۱۳۹۵
۳۹	ستیایان و همکاران	۲۰۲۵	۴۰	سینگ و همکاران	۲۰۲۲
۴۱	سویا و همکاران	۲۰۲۲			

گام چهارم: استخراج اطلاعات کیفی از متن‌ها: در این مرحله، مقالات منتخب به طور مکرر بررسی شدند تا عوامل محتوایی مرتبط با مدل بهره‌وری کارکنان مبتنی بر معنویت در محیط کار در سازمان های نظامی شناسایی شوند. این عوامل همراه با مشخصات نویسنده، سال انتشار و منابع در جدول ثبت گردیدند. برای تحلیل، از کدگذاری باز [استراوس](#) و کوربین^۱ (۲۰۱۴) استفاده شد که ابتدا کدها استخراج و سپس برای شکل دهی مفاهیم کدگذاری شدند.

گام پنجم: تحلیل و تجزیه و ترکیب یافته های کیفی: در این مرحله، محقق با بررسی مکرر ۴۶ مقاله، مفاهیم مشترک میان کدهای استخراج شده را شناسایی و بر اساس شباهت‌ها در مقولات واحد طبقه بندی کرد. در نهایت، ۱۴ بعد، ۱۵ مفهوم و ۵۶ کد باز کشف و برجسته گذاری شدند. نتایج نشان می‌دهد که تحقیقات پیشین به صورت نظام مند به مدل بهره‌وری کارکنان مبتنی بر معنویت در محیط کار پرداخته نشده و هر مطالعه تنها به جنبه های خاصی توجه کرده است.

گام ششم: کنترل کیفیت یافته های کیفی: پس از استخراج کدها، کنترل و رتبه بندی آن‌ها انجام شد و برای سنجش توافق بین دو رتبه دهنده، شاخص کاپا محاسبه گردید ($p = 0.91$)، که نشان دهنده پایایی بسیار بالا و توافق قوی است. بنابراین کدهای استخراج شده از ثبات و اعتبار بالایی برخوردارند (جدول ۴). با توجه به کوچکی عدد معنی داری نسبت به ۰.۰۵، فرض استقلال کدهای استخراج شده رد شده و می‌توان نتیجه گرفت که کدهای استخراج شده از پایایی و اعتبار بالایی برخوردارند. این قسمت بطور مشروح در بخش یافته ها ذکر شده است.

جدول ۵. مقادیر اندازه توافق

مقدار	انحراف استاندارد	عدد معنی داری
۰.۹۱	۰.۰۵۰	۰.۰۰۰
۹۰		
کاپای مقدار توافق		
تعداد مورد معتبر		

جهت تایید روایی مفاهیم استخراج شده، نتایج با نظر چهار نفر از خبرگان تحقیق کیفی با معیار تخصص، تجربه و ارتباط مستقیم با موضوع، مقایسه و تأیید شد عبارتند از :

خبره اول: به دلیل تسلط علمی و سابقه طولانی در تدریس و پژوهش در حوزه رفتار سازمانی و بهره‌وری کارکنان.
خبره دوم: به علت تخصص در حوزه معنویت سازمانی و داشتن مقالات متعدد درباره معنویت در محیط کار.
خبره سوم: به دلیل تجربه عملی و مدیریتی در حوزه منابع انسانی سازمان های نظامی و آشنایی با ارزیابی عملکرد کارکنان.

خبره چهارم: به سبب شناخت عمیق از ساختار و فرآیندهای مدیریتی دستگاه های دولتی و نظامی و توانایی در

¹ Strauss & Corbin

اعتبارسنجی و انطباق یافته‌ها با شرایط واقعی سازمانی

گام هفتم: ارائه یافته‌ها و مدل پژوهش: تحقیق حاضر یک پژوهش کاربردی کیفی با روش فراترکیب است که جامعه آماری آن شامل مقالات و گزارش‌های منتشرشده بین سال‌های ۲۰۰۷ تا ۲۰۲۵ در پایگاه‌های علمی معتبر می‌باشد. داده‌ها با روش سند لووسکی و بارسو استخراج و تحلیل شدند. یافته‌ها شامل سه چالش اصلی بودند: بهره‌وری کارکنان (۷ بعد، ۷ مفهوم، ۳۳ کد)، معنویت در محیط کار (۷ بعد، ۷ مفهوم، ۲۳ کد) و ارتقاء عملکرد دستگاه‌های دولتی (۱ بعد، ۱ مفهوم، ۷ کد).

ب. فرایند تحلیل شبکه‌ای ANP^۱

در این پژوهش طی چند گام انجام می‌شود. ابتدا ساختار شبکه‌ای پژوهش شامل خوشه‌ها و عناصر و روابط درونی و بین‌خوشه‌ای آن‌ها طراحی می‌شود. سپس مقایسات زوجی میان عناصر مرتبط بر اساس طیف ۹ درجه‌ای ساعتی انجام گرفته و نرخ ناسازگاری قضاوت‌ها بررسی می‌شود؛ به‌گونه‌ای که مقدار کمتر از ۰.۱ نشان‌دهنده سازگاری قابل قبول است. در ادامه، نتایج مقایسات زوجی در قالب سوپرماتریس اولیه سازمان‌دهی شده و با نرمال‌سازی به سوپرماتریس موزون تبدیل می‌شود. در نهایت، با توان‌رسانی مکرر سوپرماتریس موزون، سوپرماتریس حدی به‌دست می‌آید که وزن نهایی مؤلفه‌ها و مبنای رتبه‌بندی آن‌ها را نشان می‌دهد.

یافته‌های پژوهش

الف. رویکرد فرا ترکیب نتایج حاصل از مطالعات ذکر شده در جدول شماره ای ۶ و ۷ ارائه شده است.

جدول ۶. مضامین پایه، سازمانده و فراگیر، مفاهیم شناسایی شده بهره‌وری کارکنان

مضمون فراگیر	مضمون سازمانده و فراوانی	مضمون پایه و منبع	رتبه کل
عوامل ساختاری	انعطاف‌پذیری و کارآمدی ساختار سازمانی (۲۷)	- شفافیت وظایف و مسئولیت هر یگان (۳۷) - تفویض اختیار مؤثر (۵) - چابکی سازمانی در پاسخ به تغییرات عملیاتی (۲۰)	۲
عوامل مدیریتی	کارآمدی سبک‌های رهبری و مدیریت (۲۶)	- توانمندی در تصمیم‌گیری عملیاتی و استراتژیک (۲) - توانایی انگیزش و ارتقای انگیزه درونی کارکنان (۳۷) - کارایی در هدایت و هماهنگی واحدها (۱۳) - ایجاد محیط کاری حمایتگر و مشارکتی (۳۱) - قابلیت نظارت و ارزیابی عملکرد کارکنان (۵) - انعطاف‌پذیری مدیریتی در شرایط بحرانی (۱۶)	۳
عوامل رفاهی	رضایت شغلی و بهبود شرایط کار (۱۵)	- رضایت از حقوق و مزایا (۲۲) - کیفیت محیط فیزیکی و ایمنی کار (۸) - تعادل کار / زندگی و حمایت اجتماعی (۳۷) - فرصت‌های رشد و پیشرفت شغلی (۸)	۹
عوامل محیطی	شرایط محیطی در توسعه اقتصادی و فناوری (۲۳)	- سیستم‌های اطلاعاتی و تجهیزات نوین (۱) - ساختار سازمانی و فرهنگ نوآوری (۶) نوآوری و تأمین تجهیزات فناوریک مورد نیاز (۲۴) - چارچوب‌های قانونی و سیاست‌های کلان (۵)	۶

¹ Analytic Network Process

رتبه کل	مضمون فراگیر	مضمون سازمانده و فراوانی	مضمون پایه و منبع
۱	عوامل فردی	کیفیت منابع انسانی (۲۹)	- مسئولیت پذیری و تعهد کارکنان (۲۲) - روحیه کار گروهی و همکاری (۲) - مهارت های تخصصی و فنی کارکنان (۴) - نوآوری و خلاقیت (۲۴) - پایبندی به کسب آموزش های ضمن خدمت و کوتاه مدت (۱۰)
۸	عوامل شغلی	ماهیت و محتوای شغل در ارتش و نژاجا (۱۹)	- سطح پیچیدگی و تخصصی بودن وظایف (۳۱) - تنوع و گستردگی وظایف روزانه کارکنان (۲۳) - میزان مسئولیت و اثرگذاری شغلی (۳۴) - چالش ها و فشارهای شغلی (۵)
۴	عوامل سازمانی	مدیریت راهبردی و توسعه سازمانی (۲۵)	- تدوین و همسوسازی راهبردهای کلان دفاعی و عملیاتی (۴) - توسعه ساختار سازمانی متناسب با مأموریت ها و تهدیدات نوظهور (۳۷) - بهبود نظام تصمیم گیری و فرماندهی طبق اطلاعات راهبردی (۲۲) - ارتقای قابلیت یادگیری سازمانی و مدیریت تغییر در یگان ها (۲۴) - چابک سازی سازمانی در پاسخ به تحولات محیطی و عملیاتی (۳۵)

جدول ۷. مضامین پایه، سازمانده و فراگیر مفاهیم شناسایی شده معنویت در محیط کار

رتبه کل	مضمون فراگیر	مضمون سازمانده و فراوانی	مضمون پایه و منبع
۱۲	تعهد معنوی	هدفمندی و معنا در کار (۱۱)	- وضوح مأموریت (۳۹) - خدمت به دیگران (۶) - رشد و پیشرفت فردی (۹)
۷	اعتماد فرماندهی	رهبری اخلاق محور و ارزش مدار (۲۰)	- صداقت و راست گویی (۱۴) - عدالت و انصاف (۷) - مسئولیت پذیری و پاسخگویی (۱۹)
۱۳	همبستگی تیمی	روابط معنادار در محیط کار (۱۰)	- اعتماد متقابل (۱۲) - مشارکت در تصمیم گیری (۱۷) - فرهنگ همکاری و حمایت (۴۱)
۱۴	ارتباط عملیاتی و فنی	آگاهی سیستمی معنوی (۹)	- اعتماد متقابل (۳) - حمایت اجتماعی (۱۱) - ارتباط مؤثر و صادقانه (۴۰)
۱۱	حمایت سازمانی	رشد معنوی و خودآگاهی (۱۳)	- خودشناسی (۱۷) - آگاهی ارزش ها و باورها (۴۱) - رشد و توسعه معنوی (۸)
۱۶	ساختار فردی	تعهد و ارزش های اخلاقی (۷)	- پایبندی به اصول اخلاقی (۳۴) - مسئولیت پذیری فردی (۱) - صداقت و شفافیت (۳۸)
۱۰	انجام درونی	هم راستایی ارزش های فردی / سازمانی (۱۴)	- تطابق اهداف فردی و سازمانی (۲۶) - همخوانی ارزش ها و باورها (۱۹) - تعهد به مأموریت و رسالت سازمان (۳۱)
۵	توسعه توانایی ها	بهبود کارایی و اثربخشی عملیاتی کارکنان (۲۴)	- افزایش انعطاف پذیری یگان ها (۲۵) - بهبود هماهنگی و تصمیم گیری فرماندهان (۸) - ارتقاء انگیزه و تعهد کارکنان (۲۱) - نوآوری و بهره وری عملیاتی (۳۵) - تقویت مهارت ها و خوداتکایی نیروها (۱۷) - انجام عملیاتی و مسئولیت پذیری بالاتر (۴۰) - همسویی مأموریت ها و افزایش توان عملیاتی (۱۸)

براساس داده‌های جداول ۵ و ۶ عوامل فردی و ساختاری بیشترین فراوانی و بالاترین رتبه را داشته‌اند. سایر کدها نیز اگرچه فراوانی کمتری دارند، مفاهیم کلیدی و مورد توجه پژوهشگران هستند و انتظار می‌رود در مطالعات آینده تکرار و تأثیر بیشتری داشته باشند. در نهایت، مولفه‌های شناسایی شده تحقیق بر اساس این مفاهیم در شکل ۱ ترسیم شد.

ب. تجزیه و تحلیل داده‌ها فرایند تحلیل شبکه‌ای

در این بخش، نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها و ارزیابی شاخص‌های روانی و پایایی ابزار پژوهش ارائه شده است. نتایج به‌دست‌آمده نشان می‌دهد که پرسشنامه طراحی‌شده از اعتبار و سازگاری لازم برای ادامه تحلیل‌های فرایند تحلیل شبکه‌ای برخوردار است.

جدول ۸. ماتریس مقایسات زوجی تجمیعی عوامل بهره‌وری کارکنان (میانگین هندسی خبرگان)

رفاهی	شغلی	محیطی	سازمانی	مدیریتی	ساختاری	فردی	عوامل
۵	۴	۳	۳	۲	۲	۱	فردی
۵	۴	۳	۲	۲	۱	۱/۲	ساختاری
۴	۳	۲	۲	۱	۱/۲	۱/۲	مدیریتی
۴	۳	۲	۱	۱/۳	۱/۲	۱/۳	سازمانی
۳	۲	۱	۱/۲	۱/۲	۱/۳	۱/۳	محیطی
۲	۱	۱/۲	۱/۳	۱/۳	۱/۴	۱/۴	شغلی
۱	۱/۲	۱/۳	۱/۴	۱/۴	۱/۵	۱/۵	رفاهی

جدول ۹. ماتریس مقایسات زوجی تجمیعی عوامل معنویت در محیط کار (میانگین هندسی خبرگان)

ساختار فردی	ارتباط عملیاتی	همبستگی تیمی	تعهد معنوی	حمایت سازمانی	انسجام درونی	اعتماد فرمانده	توسعه توانایی	عوامل
۶	۵	۴	۴	۳	۳	۲	۱	توسعه توانایی‌ها
۵	۴	۳	۳	۲	۲	۱	۱/۲	اعتماد فرماندهی
۴	۳	۳	۲	۲	۱	۱/۲	۱/۳	انسجام درونی
۴	۳	۲	۲	۱	۱/۲	۱/۲	۱/۳	حمایت سازمانی
۳	۲	۲	۱	۱/۲	۱/۲	۱/۳	۱/۴	تعهد معنوی
۲	۲	۱	۱/۲	۱/۲	۱/۳	۱/۳	۱/۴	همبستگی تیمی
۲	۱	۱/۲	۱/۲	۱/۳	۱/۳	۱/۴	۱/۵	عملیاتی / فنی
۱	۱/۲	۱/۲	۱/۳	۱/۴	۱/۴	۱/۵	۱/۶	ساختار فردی

جدول ۸ و ۹ بیانگر ماتریس مقایسات زوجی مؤلفه‌های معنویت سازمانی است که از تجمیع نظرات خبرگان حاصل شده و برای استخراج وزن‌ها و اولویت‌بندی نهایی مؤلفه‌ها مورد استفاده قرار گرفته است.

جدول ۱۰. یافته‌های روایی و پایایی ابزار پژوهش

خبرگان	روایی محتوا (CVR)	روایی محتوا (CVI)	نرخ ناسازگاری (CR)	نتیجه
خبره ۱	۰/۸۰	۰/۸۶	۰/۰۴	قابل قبول
خبره ۲	۰/۸۷	۰/۹۰	۰/۰۳	قابل قبول
خبره ۳	۰/۷۳	۰/۸۴	۰/۰۵	قابل قبول
خبره ۴	۰/۸۰	۰/۸۸	۰/۰۲	قابل قبول
خبره ۵	۰/۸۷	۰/۹۲	۰/۰۶	قابل قبول
خبره ۶	۰/۷۳	۰/۸۳	۰/۰۴	قابل قبول
خبره ۷	۰/۸۰	۰/۸۷	۰/۰۵	قابل قبول
خبره ۸	۰/۹۳	۰/۹۵	۰/۰۳	قابل قبول
خبره ۹	۰/۸۰	۰/۸۹	۰/۰۴	قابل قبول
خبره ۱۰	۰/۸۷	۰/۹۱	۰/۰۲	قابل قبول
خبره ۱۱	۰/۷۳	۰/۸۴	۰/۰۶	قابل قبول
خبره ۱۲	۰/۸۰	۰/۸۸	۰/۰۴	قابل قبول
خبره ۱۳	۰/۸۷	۰/۹۰	۰/۰۳	قابل قبول
خبره ۱۴	۰/۸۰	۰/۸۷	۰/۰۵	قابل قبول
خبره ۱۵	۰/۹۳	۰/۹۴	۰/۰۲	قابل قبول
میانگین	۰/۸۲	۰/۸۹	۰/۰۴	تایید نهایی

بر اساس نتایج جدول ۸، میانگین نسبت روایی محتوا (CVR = ۰/۸۲)، شاخص روایی محتوا (CVI = ۰/۸۹) و نرخ ناسازگاری (CR = ۰/۰۴) نشان‌دهنده اعتبار مناسب ابزار پژوهش و سازگاری قابل قبول قضاوت‌های خبرگان است؛ از این رو پرسشنامه برای اجرای تحلیل شبکه‌ای تأیید شد.

جدول ۱۱. نتایج ارزیابی روایی محتوایی و پایایی پرسشنامه

شاخص	مقدار میانگین	معیار پذیرش	وضعیت
میانگین CVR	۰/۸۲	بزرگتر از مقدار حد نصاب لاوشه	تایید
میانگین CVI	۰/۸۹	بزرگتر از ۰/۷۹	تایید
میانگین CR	۰/۰۴	کوچکتر از ۰/۱۰	تایید
نتیجه نهایی	-	روایی و پایایی مناسب	تایید نهایی

نتایج جدول ۱۱ نشان می‌دهد که پرسشنامه پژوهش از روایی محتوایی و پایایی مطلوب برخوردار بوده و برای اجرای تحلیل‌های بعدی مناسب است.

جدول ۱۲. اعتبارسنجی ابزار پژوهش: روایی و پایایی

شاخص	ابزار/روش سنجش	ملاک پذیرش	نتیجه
روایی صوری	نظر ۱۵ خبره	تأیید خبرگان	تأیید
روایی محتوا	CVR و CVI	CVR بالاتر از مقدار حدنصاب / CVI بالاتر از ۰/۷۹	تأیید
پایایی	نرخ ناسازگاری (CR)	کمتر از ۰/۱۰	تأیید
سازگاری قضاوت‌ها	مقایسات زوجی ANP	کمتر از ۰/۱۰	قبول
کفایت ابزار	جمع بندی خبرگان	روایی و پایایی مناسب	تأیید

بر اساس نتایج جدول ۱۲، تمامی شاخص‌های اعتبارسنجی ابزار پژوهش مورد تأیید قرار گرفته و کفایت علمی ابزار برای جمع‌آوری داده‌ها احراز شده است.

جدول ۱۳. وزن و رتبه عوامل اصلی بهره‌وری کارکنان

عوامل	شاخص اصلی	وزن نهایی	رتبه	اولویت
عوامل فردی	کیفیت منابع انسانی	۰/۱۷۷	۱	بسیار زیاد
عوامل ساختاری	انعطاف‌پذیری و کارآمدی ساختار سازمانی	۰/۱۶۵	۲	زیاد
عوامل مدیریتی	کارآمدی سبک‌های رهبری و مدیریت	۰/۱۵۹	۳	زیاد
عوامل سازمانی	مدیریت راهبردی و توسعه سازمانی	۰/۱۵۲	۴	زیاد
عوامل محیطی	شرایط محیطی در توسعه اقتصادی و فناوری	۰/۱۴۰	۵	متوسط
عوامل شغلی	ماهیت و محتوای شغل در ارتش و نژاجا	۰/۱۱۶	۶	متوسط
عوامل رفاهی	رضایت شغلی و بهبود شرایط کار	۰/۰۹۱	۷	کم

مطابق جدول ۱۳، عوامل فردی، ساختاری و مدیریتی به ترتیب بیشترین اهمیت را در میان عوامل بهره‌وری کارکنان کسب کرده‌اند.

جدول ۱۴. وزن و رتبه عوامل اصلی معنویت در محیط کار

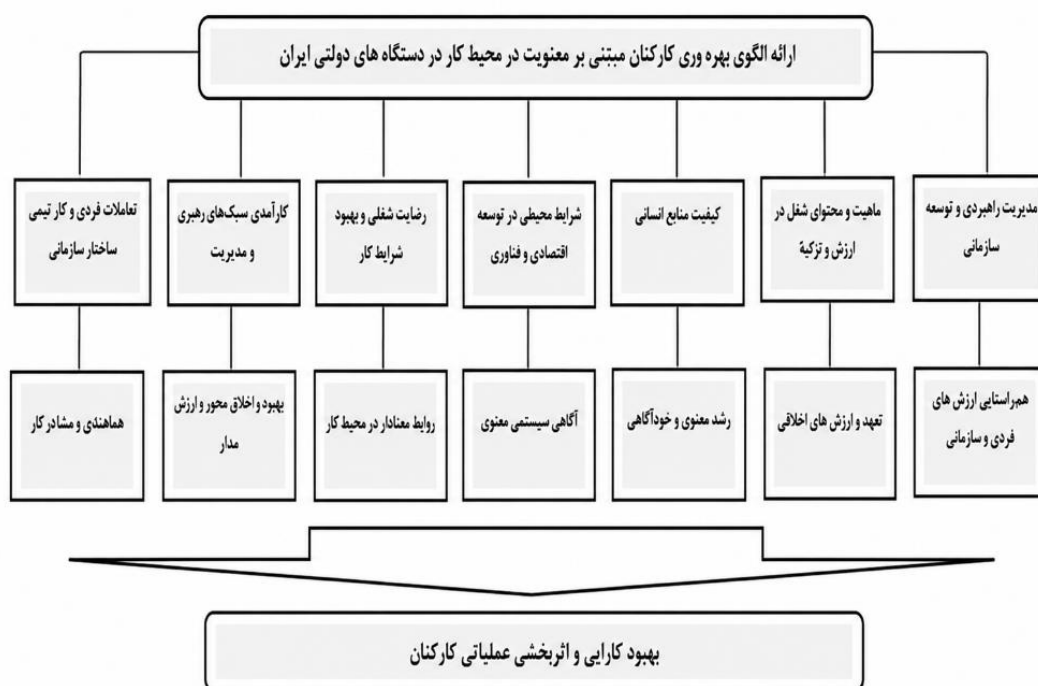
عوامل	شاخص اصلی	وزن نهایی	رتبه	اولویت
توسعه توانایی‌ها	بهبود کارایی و اثربخشی عملیاتی کارکنان	۰/۲۲۲	۱	بسیار زیاد
اعتماد فرماندهی	رهبری اخلاق‌محور و ارزش‌مدار	۰/۱۸۵	۲	زیاد
انسجام درونی	هم‌راستایی ارزش‌های فردی و سازمانی	۰/۱۳۰	۳	زیاد
حمایت سازمانی	رشد معنوی و خودآگاهی	۰/۱۲۰	۴	متوسط
تعهد معنوی	هدفمندی و معنا در کار	۰/۱۰۲	۵	متوسط
همبستگی تیمی	روابط معنادار در محیط کار	۰/۰۹۳	۶	متوسط
ارتباط عملیاتی و فنی	آگاهی سیستمی معنوی	۰/۰۸۳	۷	کم
ساختار فردی	تعهد و ارزش‌های اخلاقی	۰/۰۶۵	۸	کم

نتایج جدول ۱۴ نشان می‌دهد که توسعه توانایی‌ها، اعتماد فرماندهی و انسجام درونی مهم‌ترین مؤلفه‌های معنویت در محیط کار از دیدگاه خبرگان هستند.

جدول ۱۵. خلاصه نهایی اولویت‌بندی ابعاد پژوهش

سطح تحلیل	مهم‌ترین مؤلفه	وزن	کم‌اهمیت‌ترین مؤلفه	وزن
بهره‌وری کارکنان	کیفیت منابع انسانی	۰/۱۷۷	رضایت شغلی و بهبود شرایط کار	۰/۰۹۱
معنویت در محیط کار	توسعه توانایی‌ها	۰/۲۲۲	ساختار فردی	۰/۰۶۵

بر اساس جدول ۱۵، توسعه توانایی‌ها و کیفیت منابع انسانی به‌عنوان مهم‌ترین مؤلفه‌ها و عوامل اثرگذار در پژوهش شناسایی شدند. در ادامه، بر اساس نتایج حاصله و اولویت‌بندی عوامل و مؤلفه‌ها، الگوی نهایی پژوهش طراحی شد. این الگوی روابط میان ابعاد اصلی و مؤلفه‌های مؤثر را نشان می‌دهد.



شکل ۱. شناسایی مولفه های بهره‌وری کارکنان مبتنی بر معنویت در محیط کار

بحث و نتیجه‌گیری

در دنیای پیچیده و پرچالش امروز، بهره‌وری کارکنان در سازمان‌های نظامی، به‌ویژه ارتش و نیروی زمینی ارتش، نقش حیاتی در توان رزمی، کارآمدی عملیاتی و پایداری سازمانی دارد. کاهش بهره‌وری کارکنان در این سازمان‌ها می‌تواند به تهدیدی جدی برای انسجام یگان‌ها و اجرای مأموریت‌ها تبدیل شود و نیازمند اتخاذ راهکارهای مؤثر مدیریتی است (آمگبه و همکاران، ۲۰۲۴). همچنین، پژوهش‌ها نشان می‌دهند کارکنانی که معنویت در محیط کار، تعلق سازمانی و تعهد به ارزش‌ها را تجربه می‌کنند، از انگیزش، روحیه و تعهد عملیاتی بیشتری برخوردارند (اقبال، ۲۰۲۱؛ سینگ و همکاران، ۲۰۲۲). نتایج پژوهش حاضر نشان داد که عوامل فردی، ساختاری و مدیریتی بیشترین نقش را در ارتقای بهره‌وری کارکنان دارند و در میان مؤلفه‌های معنویت در محیط کار نیز توسعه توانایی‌ها، اعتماد فرماندهی و انسجام درونی بالاترین اولویت را به خود اختصاص داده‌اند. این یافته‌ها بیانگر آن است که توسعه سرمایه انسانی، رهبری اخلاق‌مدار و تقویت ارزش‌های مشترک سازمانی، نقش مؤثری در ارتقای بهره‌وری کارکنان و تحقق اهداف راهبردی سازمان‌های نظامی ایفا می‌کند. یافته‌های این پژوهش با نتایج پژوهش‌های پورواتو (۲۰۲۵) و سوزا (۲۰۲۴) در زمینه نقش ساختارهای سازمانی و عوامل مدیریتی در ارتقای بهره‌وری کارکنان همسو است. همچنین، با نتایج نیک‌منش و همکاران (۲۰۲۳) درباره اهمیت رهبری اثربخش، هولزر (۲۰۱۹) در زمینه نقش سرمایه انسانی در بهره‌وری، کوبورتای و همکاران (۲۰۲۳)، سوبیا و همکاران (۲۰۲۲)، پاوار (۲۰۲۴)، سارپونگ و همکاران (۲۰۲۴)، اقبال و همکاران (۲۰۲۳)، محرم‌زاده و محمدعبداله (۱۴۰۳)، صدقی (۱۴۰۳) و باریک و نایاک (۲۰۲۴) درباره تأثیر معنویت در محیط کار، تعهد سازمانی، اعتماد، همسویی ارزش‌ها و سلامت روان بر بهبود عملکرد و بهره‌وری کارکنان نیز همخوانی دارد. این همسویی نشان می‌دهد که ارتقای بهره‌وری کارکنان در سازمان‌های نظامی مستلزم توجه همزمان به ابعاد مدیریتی، ساختاری و معنوی منابع انسانی است.

بر این اساس، می‌توان نتیجه گرفت که توسعه سرمایه انسانی، توانمندسازی کارکنان، تقویت رهبری مبتنی بر ارزش‌های اخلاقی، گسترش فرهنگ اعتماد و تعمیق ارزش‌های مشترک سازمانی از مهم‌ترین راهبردهای ارتقای بهره‌وری کارکنان در سازمان‌های نظامی به شمار می‌روند. تحقق این مؤلفه‌ها علاوه بر افزایش انسجام و آمادگی عملیاتی، موجب ارتقای روحیه، تعهد سازمانی، پایداری عملکرد و افزایش اثربخشی مأموریت‌های دفاعی خواهد شد. از این رو، توجه نظام‌مند به ابعاد معنویت در محیط کار می‌تواند به عنوان یکی از رویکردهای راهبردی در توسعه سرمایه انسانی و ارتقای کارآمدی سازمان‌های نظامی مورد استفاده قرار گیرد.

از منظر مدیریتی، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که ارتقای بهره‌وری کارکنان و آمادگی عملیاتی صرفاً متأثر از تجهیزات، فناوری و منابع فیزیکی نیست، بلکه عوامل انسانی و معنوی نیز نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت مأموریت‌ها دارند. بنابراین، توجه به توسعه توانمندی‌های کارکنان، تقویت اعتماد میان فرماندهان و نیروها، نهادینه‌سازی ارزش‌های اخلاقی و ایجاد محیطی مبتنی بر همدلی و مسئولیت‌پذیری می‌تواند به عنوان یک مزیت راهبردی برای سازمان‌های نظامی محسوب شود.

در این راستا، ارائه پیشنهاداتی جهت بهبود و بهره‌وری عملیاتی و توان رزمی در سازمان‌های نظامی (نظامی) ضروری است. این پیشنهادات می‌توانند به افزایش انسجام یگان‌ها و کارآمدی مأموریت‌ها کمک نمایند که عبارتند از:

- یافته‌های این تحقیق با پژوهش‌های پورواتو و همکاران (۲۰۲۵) و سوزا، همکاران (۲۰۲۴) همسو بوده و پیشنهاد می‌گردد سازمان‌های نظامی، باید ساختار فرماندهی و خطوط مأموریت خود را بازنگری و شفاف‌سازی کنند تا هر نیرو دقیقاً نقش خود در تحقق اهداف رزمی و مأموریتی را درک کند. این هدفمندی باعث انعطاف‌پذیری سریع یگان‌ها در صحنه عملیاتی و پاسخ مؤثر به تهدیدها می‌شود. در نهایت، توان رزمی و کارآمدی عملیاتی سازمان به حداکثر می‌رسد.

- یافته‌های این تحقیق با پژوهش‌های نیک منش و همکاران (۲۰۲۳)، سوزا و همکاران (۲۰۲۴) همسو بوده و پیشنهاد می‌گردد سازمان‌های نظامی، باید سبک‌های رهبری و مدیریت را بر مبنای رهبری اخلاق‌محور و ارزش‌مدار تقویت کنند تا فرماندهان ضمن تبیین مأموریت‌ها و ارزش‌های سازمانی، اعتماد و هماهنگی یگان‌ها را ارتقا دهند. این رویکرد موجب تصمیم‌گیری سریع، انسجام عملیاتی و افزایش کارآمدی مأموریت‌ها در میدان عملیاتی خواهد شد.

- یافته‌های این تحقیق با پژوهش‌های هولزر و همکاران (۲۰۱۹)، کوبورتای و همکاران (۲۰۲۳) همسو بوده و پیشنهاد می‌گردد سازمان‌های نظامی، باید رضایت شغلی و شرایط کاری نیروها را ارتقا داده و روابط معنادار مبتنی بر اعتماد و همبستگی یگانی را تقویت کنند. این اقدام باعث افزایش روحیه، انسجام واحدها و انگیزه کارکنان برای انجام عملیات رزمی با دقت و کارآمدی بالاتر می‌شود. در نتیجه، توان رزمی و پاسخ‌گویی عملیاتی یگان‌ها به تهدیدها به طور محسوس افزایش می‌یابد.

- یافته‌های این تحقیق با پژوهش‌های همکاران (۲۰۲۴)، سوبیا و همکاران (۲۰۲۲) همسو بوده و پیشنهاد می‌گردد سازمان‌های نظامی، باید آگاهی سیستمی معنوی کارکنان را تقویت کنند تا تأثیر عوامل محیطی بر توسعه اقتصادی و فناوری را به درستی درک کنند. این اقدام باعث می‌شود یگان‌ها فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی را شناسایی، منابع را بهینه به کار گیرند و نوآوری‌های فناوری را با مأموریت‌های عملیاتی همسو کنند. در نتیجه، توان رزمی، پاسخ‌گویی و کارآمدی عملیاتی سازمان افزایش می‌یابد.

- یافته‌های این تحقیق با پژوهش‌ها ساریونگ و همکاران (۲۰۲۴)، پوار و همکاران (۲۰۲۴) همسو بوده و پیشنهاد می‌گردد سازمان‌های نظامی، باید کیفیت منابع انسانی را با تقویت رشد معنوی و خودآگاهی نیروها ارتقا دهند تا توان رزمی، مهارت‌های عملیاتی و تصمیم‌گیری میدانی بهینه شود. این اقدام باعث افزایش آمادگی رزمی، پاسخ سریع به تهدیدها و کارآمدی یگان‌ها در اجرای مأموریت‌های عملیاتی می‌شود.

- یافته‌های این تحقیق با پژوهش‌های اقبال و همکاران (۲۰۲۳)، محروم زاده و همکاران (۱۴۰۳) همسو بوده و پیشنهاد می‌گردد سازمان‌های نظامی، باید ماهیت و محتوای شغل نیروها را با تمرکز بر تعهد و ارزش‌های اخلاقی طراحی و مدیریت کنند تا کارکنان با مسئولیت‌پذیری بالا و رفتار حرفه‌ای، استانداردهای عملیاتی را رعایت کرده و انسجام یگان‌ها را حفظ کنند. این رویکرد موجب تقویت توان رزمی، هماهنگی یگان‌ها و اثربخشی مأموریت‌ها می‌شود.

- یافته‌های این تحقیق با پژوهش‌های دفی و همکاران (۱۴۰۳)، بریک و همکاران (۲۰۲۴) همسو بوده و پیشنهاد می‌گردد سازمان‌های نظامی، باید مدیریت راهبردی و توسعه سازمانی را با هم‌راستایی ارزش‌های فردی و سازمانی هدایت کنند تا کارکنان اهداف شخصی و مأموریتی خود را هماهنگ با مأموریت‌های کلان یگان‌ها دنبال کنند. این رویکرد موجب تقویت هماهنگی یگان‌ها، انسجام فرماندهی و توان عملیاتی مؤثر در میدان عملیات می‌شود.

این پژوهش با چند محدودیت همراه بود. نخست، جامعه پژوهش بر سازمان‌های نظامی جمهوری اسلامی ایران متمرکز بود؛ از این رو، تعمیم یافته‌ها به سایر سازمان‌ها باید با احتیاط انجام شود. دوم، جست‌وجوی منابع صرفاً به مطالعات منتشرشده به زبان‌های فارسی و انگلیسی محدود شد؛ در نتیجه، احتمال دارد پژوهش‌های ارزشمندی که به سایر زبان‌ها منتشر شده‌اند، در فرایند فراترکیب مورد بررسی قرار نگرفته باشند. سوم، محدودیت دسترسی به برخی مقالات و منابع علمی در پایگاه‌های اطلاعاتی و موتورهای جست‌وجو، امکان بررسی تمامی مطالعات مرتبط را فراهم نکرد. چهارم، این احتمال وجود دارد که برخی اقدامات، تجارب و مطالعات مرتبط با بهره‌وری کارکنان و معنویت در محیط کار در سازمان‌های نظامی، به‌ویژه در قالب گزارش‌های داخلی یا اسناد سازمانی، در مقالات علمی منتشر نشده و در نتیجه در این پژوهش قابل بررسی نبوده باشند.

تعارض منافع

نویسندگان اظهار می‌دارند که هیچ‌گونه تعارض منافع بالقوه‌ای در رابطه با انتشار این اثر وجود ندارد. علاوه بر این، مسائل اخلاقی از جمله سرقت ادبی، رضایت آگاهانه، سوء رفتار علمی، جعل و یا تحریف داده‌ها، انتشار و یا ارسال تکراری و افزونی، به طور کامل توسط نویسندگان مورد نظارت قرار گرفته است.

حمایت مالی

نویسندگان هیچ‌گونه حمایت مالی برای انجام این پژوهش، نگارش و یا انتشار این مقاله دریافت نکرده‌اند.

منابع

- براتی سنگریزه، حسن و انگامه، محمدجواد و اسپهبدی پارتکلائی، محمدتقی. (۱۴۰۲). معنویت در محیط کار؛ نیاز سازمان‌ها و کارکنان. هشتمین کنفرانس ملی رویکردهای نوین در آموزش و پژوهش، محمودآباد.
- پوریان، کاظم، محمدی، توکلی، عبدالله. (۱۴۰۰). مفهوم معنویت در محیط کار در مطالعات سازمان و مدیریت و دیدگاه‌های پیرامون آن. چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۱۲(۲)، ۱۴۸-۱۶۲.
- پیری زمانه، مسلم، خدابخشی، محمد (۱۴۰۴). واکاوی عوامل مؤثر بر اخلاق حرفه‌ای مدیران منابع انسانی در یک سازمان دولتی. ارزیابی و توسعه سرمایه انسانی، ۱۱۶-۱۳۹.
- تقی‌زاده، هوشنگ. (۱۳۹۵). الگوی فعالیت‌های توانمندسازی با هدف ارتقای بهره‌وری کارکنان در صنایع کوچک و متوسط. نشریه مدیریت بهره‌وری، ۱۰(۳۹)، ۱۷۱-۱۸۹.
- جعفری، معمارزاده طهران. (۱۳۹۶). شناسایی مؤلفه‌های مؤثر بر بهره‌وری کارکنان در یک سازمان بهداشت و درمان نظامی. طب نظامی، ۱۹(۳)، ۲۳۴-۲۴۴.
- جودکی، مریم، حسن‌پور، حسینعلی. (۱۳۹۷). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر افزایش بهره‌وری کارکنان با استفاده از تکنیک فرایند تحلیل شبکه. فصلنامه علمی مدیریت استاندارد و کیفیت، ۲۹، ۳۸-۶۵.
- حیدری. (۱۴۰۲). رابطه مدیریت عملکرد مؤثر و بهره‌وری کارکنان: چالش‌ها و برنامه‌هایی برای بهبود، تعاریف و مطالعات موردی. کنفرانس ملی مدیریت، روان‌شناسی و علوم رفتاری، ۶(۶)، ۱۲۴۲-۱۲۵۶.
- رهنورد، فرج‌اله. (۱۳۹۶). عوامل مؤثر بر عملکرد ادغام سازمان‌ها در بخش دولتی ایران. مدیریت دولتی، ۹(۴)، ۵۶۹-۵۹۰.
- صدفی، جواد. (۱۴۰۳). تبیین تعهد سازمانی و معنویت در محیط کار و تأثیر آن بر بهبود عملکرد. فصلنامه کنکاش مدیریت و حسابداری، ۱۵۸-۱۹۹.
- وئوقی نیری، عبدالله و جوکار، علی. (۱۴۰۴). شناسایی عوامل مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های آموزش حین خدمت، مجله ارزیابی و رشد سرمایه‌های انسانی، ۹۶-۱۱۷.
- فرح، ژیلا و دهقانی، حمیدرضا. (۱۴۰۵). نقش فرهنگ سازمانی در ارتقای بهره‌وری کارکنان. سومین کنفرانس بین‌المللی روان‌شناسی، علوم تربیتی، مشاوره و مطالعات اجتماعی، نور.
- محرّم‌زاده، مهرداد و محمدعبداله، عزوای. (۱۴۰۳). بررسی نقش معنویت در محیط کار بر بهبود رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان و معاونان سازمان تربیت بدنی. اولین همایش بین‌المللی صنعت گردشگری، تهران.

Ayad, T. H., & Hassanein, A. M. (2025). Investigating the Impact of Spiritual Leadership on Employee Performance in Tour Operators: The Mediating Role of Psychological Empowerment. *Journal of Posthumanism*, 5(1), 774-790.

Barati Sangrizheh, H., Angameh, M. J. & Aspehodi Partaklaei, M. T. (2023). Workplace Spirituality: A Need for Organizations and Employees. *In Proceedings of the 8th National*

- Conference on Modern Approaches in Education and Research* 'Mahmoudabad 'Iran. (in Persian)
- Barik, S., & Nayak, T. (2024). The exploration of workplace spirituality research: A scoping review. *Vision*, 09722629231225534.
- Chirico, F., Acquadro Maran, D., & Sharma, M. (2023). *Spirituality in the workplace*. *Frontiers in Psychology*, 14, 1162716.
- Deswal, P., & Arora, N. (2025). Nexus Among Workplace Spirituality and Job Performance: PLS-SEM Approach. *NMIMS Management Review*, 33(2), 71-86.
- Dutraj, R., & Sengupta, P. R. (2024). Investigation into the Nexus between Workplace Spirituality and Employee Performance in Indian Banks: The Interplay with Mental Health as a Mediating Factor in the Context of West Bengal, India. *Journal of HRM*, 27(1).
- Elshaer, I. A., Jaoua, F. M., Azazz, A. M., Zayed, M. A., Zouari, S., & Mohamed, E. S. (2026). Workplace Spirituality, Employee Well-Being, and Individual Work Performance in Public Universities: A Gender-Integrated Model. *International Journal of Customer Relationship Marketing and Management (IJCRMM)*, 17(1), 1-19.
- Farah, Z. & Dehghani, H. R. (2026). The Role of Organizational Culture in Enhancing Employee Productivity. In *Proceedings of the Third International Conference on Psychology, Educational Sciences, Counseling, and Social Studies 'Noor 'Iran*. <https://civilica.com/doc/2641166>. (in Persian)
- Gunawan, A., Saepudin, D., & Aripin, Z. (2024). The Effect of Payroll Control Systems and Performance Benefits on Employee Performance at Bappeltibangda Conjure District. *Journal of development and community service*, 1(2), 16-32.
- Haider, H. M., Amer, K. Z., & Younis, H. S. (2024). Challenges of Human Resource Management in the Context of Employee Productivity and Technological Progress in Healthcare Organizations in Iraq. *International journal of construction supply chain management*, 14(1), 59-74.
- Holzer, M. (2019). *Public productivity handbook*. CRC Press.
- Hoo, W. C., Anne, G., Wolor, C. W., Wang, A., Prompanyo, M., & Shaznie, A. (2025). Modeling Employee Productivity in Malaysia by Priorities Work Life Balance. *Journal of Lifestyle and SDGs Review*, 5(1), e02265-e02265.
- Iqbal, Q., Ahmad, N. H., & Ahmad, B. (2021). Enhancing sustainable performance through job characteristics via workplace spirituality: A study on SMEs. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 12(3), 463-490.
- Jafari, M. & Memarzadeh Tehran, M. (2017). Identification of Factors Affecting Employee Productivity in a Military Healthcare Organization. *Military Medicine* '19(3) '234-244. (in Persian)

- Joudaki, M. & Hassanpour, H. A. (2018). Identification and Prioritization of Factors Affecting Employee Productivity Enhancement Using the Analytic Network Process Technique. *Scientific Quarterly of Standard and Quality Management* ,65 ,38 -29. (in Persian)
- Koburtay, T., Jamali, D., & Aljafari, A. (2023). Religion, spirituality, and well-being: A systematic literature review and futuristic agenda. *Business Ethics, the Environment & Responsibility*, 32(1), 341-357.
- Mhatre, S. G., & Mehta, N. K. (2023). A review of workplace spirituality: identifying present development and future research agenda. *Management Research Review*, 46(9), 1185-1206.
- Moharamzadeh, M. & Mohammadabdollah, A. (2024). Investigating the Role of Workplace Spirituality in Improving Organizational Citizenship Behavior Among Employees and Deputies of the Physical Education Organization. *In Proceedings of the 1st International Conference on the Tourism Industry ,Tehran ,Iran*. (in Persian)
- Nikmanesh, M., Feili, A., & Sorooshian, S. (2023). Employee Productivity Assessment Using Fuzzy Inference System. *Information*, 14(7), 423.
- Pawar, B. S. (2024). A review of workplace spirituality scales. *Journal of Organizational Change Management*, 37(4), 802-832.
- Piri Zamaneh, M., & Mohammad Khodabakhshi, M. (2025). An Analysis of Factors Affecting the Professional Ethics of Human Resource Managers in a Public Organization. *Human Capital Assessment and Development*.116-139 (in Persian)
- Pourian, K. & Mohammadi Toukli, A. (2021). The Concept of Workplace Spirituality in Organization and Management Studies and Related Perspectives. *Public Management Perspective* ,12(2) ,148–162. (in Persian)
- Purwanto, A. (2025). The Role of Government in Increasing Work Productivity in Business Organizations. *International journal; of social. Policy and low*, 6(3), 7-12.
- Rahnavard, F. A. (2017). Factors Affecting the Performance of Organizational Mergers in Iran's Public Sector. *Journal of Public Administration* ,9(4) ,569–590. (in Persian)
- Sadafi, J. (2024). Explaining Organizational Commitment and Workplace Spirituality and Their Impact on Performance Improvement. *Management and Accounting Exploration Quarterly* , 158–199. (in Persian)
- Sarpong, S. A., Yanchira, D. M., & Agyei, A. (2024). The role of staff engagement and satisfaction in the relationship between workplace spirituality and job performance: Evidence from Ghanaian tertiary institution. *Mediterranean Journal of Social & Behavioral Research*, 8(1), 23-28.
- Setiawan, A., Limakrisna, N., & Warsindah, L. (2025). The role of workplace spirituality on employee performance through organizational commitment. *Multifinance*, 2(3), 109-118.

- Singh, R. K., & Singh, S. (2022). Spirituality in the workplace: A systematic review. *Management Decision*, 60(5), 1296-1325.
- Sobia, Hassan. Ansari, N., Rehman, A., & Moazzam, A. (2022). Understanding public service motivation, workplace spirituality and employee well-being in the public sector. *International Journal of Ethics and Systems*, 38(1), 147-172.
- Souza, A. (2024). Relationship between Workplace Diversity and Employee Productivity in Brazil. *European Journal of Human Resource*, 8(2), 23-33.
- Strauss, A., & Corbin, J. (2014). Basics of qualitative research: Techniques and procedures.
- Taghizadeh, H. (2016). A Model of Empowerment Activities Aimed at Improving Employee Productivity in Small and Medium-Sized Industries. *Productivity Management Journal* ، 10(39) ،171–189. (in Persian)
- Tripathi, S. K., & von Kimakowitz, E. (2022). Workplace Spirituality: Drivers, Challenges, and Way Forward. In *Spirituality and Management: From Models to Applications* ,Singapore: Springer Nature Singapore, 181-191.
- Yandi, A. (2022). Literature review analysis of the effect of leadership, organizational culture, and work environment on employee productivity. *International Journal of Advanced Multi disciplinary*, 1(1), 12-24.