

فصلنامه‌ی علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی

دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت

سال دوم - شماره‌ی ۳ - پاییز ۹۰

صص ۱۶۰-۱۴۱

## سنجش الگوی مفهومی مدیریت بهره‌وری در اداره کل آموزش و پرورش

### فارس

عبدالمحمد طاهری<sup>۱</sup>، طیبه گل‌دهان<sup>۲\*</sup> و سید مسعود سیدی<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۸۹/۴/۶ تاریخ پذیرش: ۸۹/۱۱/۲۳

### چکیده

هدف از این پژوهش، سنجش الگوی مفهومی مدیریت بهره‌وری از دیدگاه کارکنان سازمان آموزش و پرورش فارس بود. روش پژوهش، توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه‌ی آماری ۲۴۱ نفر از کارشناسان سازمان آموزش و پرورش فارس بودند که آزمودنی‌های پژوهش بر اساس جدول مورگان به گونه‌ی تصادفی طبقه‌ای ۱۵۹ نفر تعیین شدند. برای گردآوری داده‌ها، دو پرسشنامه به سبک لیکرت تنظیم شد. یک پرسشنامه برای سنجش مؤلفه‌های الگوی موردنظر که شامل: عوامل گروهی، عوامل قانونی، عوامل جلب رضایت مراجعین، عوامل حمایتی، عوامل کیفی، تفکر منطقی و وجدان کاری بود و پرسشنامه‌ای نیز برای اندازه‌گیری بهره‌وری تنظیم شد. پایایی پرسشنامه سنجش مؤلفه‌های الگوی مدیریت بهره‌وری بر اساس آلفای کرونباخ ۰/۸۷ و پایایی پرسشنامه بهره‌وری ۰/۹۷ گردید. باکمک ضریب همبستگی پیرسون عوامل مورد آزمون قرار گرفتند، بر اساس نتایج بدست آمده، کلیه‌ی متغیرها همبستگی مثبت و معناداری با بهره‌وری داشتند و همگی از عوامل موثر بر بهره‌وری کارکنان بودند. برای پیش‌بینی بهره‌وری بر اساس الگوی مورد نظر در سازمان آموزش و پرورش از رگرسیون چند متغیره استفاده گردید که مشخص شد عوامل تفکر منطقی، عوامل گروهی و جلب رضایت مراجعین توانایی پیش‌بینی بهره‌وری را دارند.

**واژه‌های کلیدی:** سنجش، الگوی مفهومی، مدیریت بهره‌وری، کارکنان اداره‌ی کل آموزش، پرورش فارس.

۱- استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد شیراز.

۲- کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دبیر آموزش و پرورش استان فارس.

۳- استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد شیراز.

\*- نویسنده‌ی مسئول مقاله: gezalyaz@yahoo.com

## مقدمه

امروزه مدیریت نقشی مهم در رشد و توسعه‌ی اهداف جامعه ایفا می‌کند. با نگرشی به گذشته درمی‌یابیم که مدیریت به عنوان یک ضرورت در زندگی پیشینیان مطرح بوده و هم اکنون نیز یکی از مهم‌ترین فعالیت‌های بشر بشمار می‌رود و بر پایه‌ی این مهم می‌توان نیل به کارایی بالا در جامعه و به گونه‌ی ویژه در سازمان‌ها را موجب شد.

بهره‌وری و کارایی ارزشمندترین جایگاه را نزد مدیران دارند و همه در راستای اجرای کارایی بیشتر و اثربخشی فزون‌ترند و تلاش‌های آنان نیز در همین زمینه شکل می‌گیرد تا ثبات سازمان را در دنیای پر رقابت امروز تضمین کنند (Alvani, 1998).

پیتر دراگر می‌گوید: می‌توان ادعا کرد که انفجار بهره‌وری، مهم‌ترین پیشامد اجتماعی یکصد سال گذشته و موضوعی است که در تاریخ همانند نداشته است (deraker, 1999). محیط و ساختار پویای سازمان‌های امروزی تغییر و تحولات اساسی را در دیدگاه‌های مدیریتی ایجاد نموده است. شرایطی که سازمان‌ها در دهه‌های ۶۰ و ۷۰ و نخستین سال‌های ۱۹۷۰ با آن روبه‌رو بودند و به حرکت در آب‌های آرام شناخته شده بود، در دو دهه‌ی اخیر به دست فراموشی سپرده شد و به وضعیتی شباهت دارد که سازمان از جامعه‌ی صنعتی خارج و به دنیایی گام برداشته که تحت سلطه‌ی اطلاعات و تصاویر جدید است و به حرکت در آب‌های کف آلود معروف است (Mayet, 2008).

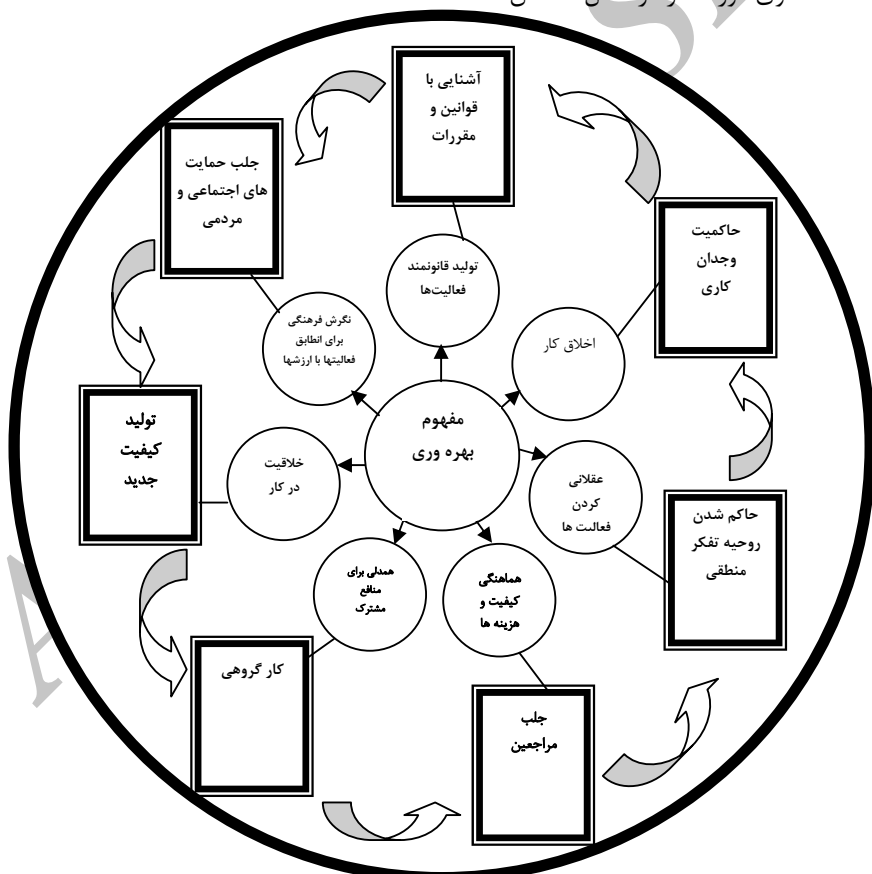
بهره‌وری به عنوان یک فلسفه و یک دیدگاه مبتنی بر استراتژی بهبود، مهم‌ترین هدف سازمان را تشکیل می‌دهد که می‌تواند همچون زنجیری فعالیت‌های کلیدی احاد جامعه را در برگیرد. بررسی نظریه‌ی اندیشمندان سازمان و مدیریت در دو دهه‌ی اخیر انباشته از مفاهیمی است که همگی تأکید بر تغییر در محیط سازمان‌ها و شرایط و شیوه‌های کسب و کار دارند (Sarafyzade, 2004).

آنچه دارای اهمیت است، تغییر نگرش‌ها در عرصه‌ی رقابت سازمانی و تلاش در راستای کاهش هزینه‌ها و افزایش بهره‌وری سازمانی است، بهبود بهره‌وری یک تفکر و جهان بینی است مبتنی بر بالا بردن توان آفرینش و قدرت خلق و میزان استعداد، تطبیق و تلفیق جامعه در سازمان‌ها با تحولات اقتصادی، علمی و فنی جهان. فلسفه‌ی بهبود بهره‌وری در سازمان‌ها موجب می‌شود نیروی انسانی بتواند بهتر فکر کند، بیندیشد، بیافریند، نوآوری کند و نگرشی سیستماتیک پیدا کند. تفکری که هدفگیری آن به جای حال و گذشته، خلق و ساختن آینده است (Taheri, 2006).

برای اینکه سازمان آموزش و پرورش بخواهد به بهبود بهره‌وری مستمر و قابل ملاحظه‌ای دست یابد، باید برای این موضوع اهمیت استراتژیک قائل شود و به بهبود بهره‌وری به عنوان یک فرآیند

مدیریتی بنگرد؛ یک فرآیند مدیریتی، فرآیندی مستمر و پیوسته بوده و هنگامی که شکل گرفت به عنصر مداوم و لاینفک عملکرد سازمانی تبدیل می‌شود (Belcher, 2000).

سنجش تأثیر عوامل گوناگون بر بهره‌وری در سیستم‌ها و سازمان‌های تولیدی به دلیل کمی بودن نهاده‌ها و ستاده‌ها به وسیله‌ی توابع و روش‌های گوناگون، قابل اندازه‌گیری و ملموس بوده است. متأسفانه به دلیل غیر کمی بودن نهاده‌ها و وجود اهداف کیفی و متعدد بویژه در سازمان‌های آموزشی، سنجش اثربخشی و کارآیی پیچیده است. اندازه‌گیری اثرات این شاخص‌ها در یک سازمان دولتی به دلیل ساختار دولتی و اهداف ویژه‌ی آن‌ها سخت‌تر است. لذا، در این پژوهش هدف اصلی سنجش الگوی مفهومی مدیریت بهره‌وری از دیدگاه کارکنان سازمان آموزش و پرورش فارس بوده است. الگوی مورد نظر در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱- الگوی تبیین‌کننده مفهوم مدیریت بهره‌وری برگرفته از (soltani, 1998) با اندکی تغییرات

## پیشینه پژوهش

در خصوص محاسبه بهره‌وری در نظام آموزش و پرورش، در داخل و خارج از کشور کار قابل توجهی که همه‌ی مسایل مهم را در برگیرد، صورت نگرفته است. هرچند در متون گوناگونی که در مورد آموزش و پرورش نوشته است کم و بیش به اهمیت فناوری و کارآیی اشاره شده است. پژوهش‌های پیشین به موضوع‌هایی همچون: تأمین بهداشت روانی محیط کار و بهره‌وری، تعهد عاطفی و بهره‌وری، مشارکت کارکنان و بهره‌وری، رضایت شغلی و بهره‌وری، جو سازمانی و بهره‌وری و غیره پرداخته اند که در ادامه به برخی از این پژوهش‌ها اشاره می‌شود.

هاشم زاده (Hashemzadeh, 1997) در پژوهش خود با عنوان: بررسی مقایسه‌ای نگرش مدیران و دبیران دبیرستان‌های پسرانه‌ی قم در مورد عوامل مؤثر بر ارتقاء و کاهش بهره‌وری نیروی انسانی سال تحصیلی (1996-1997)، به این نتیجه رسید که عوامل مدیریت با کفایت، حقوق و مزایای مادی و وجدان کاری مؤثر بر ارتقای بهره‌وری می‌باشند.

سپهر (Sepehr, 1998) پژوهشی با عنوان: بررسی و طبقه‌بندی عوامل مؤثر بر نیروی انسانی از نظر کارکنان دستگاه‌های اجرایی آذربایجان غربی انجام داد. نتیجه‌ی این پژوهش نشان داد که مشارکت کارکنان و افزایش خلاقیت آنان، بر بهره‌وری کارکنان مؤثر می‌باشد.

رهگذر (Rahgozar, 2002) در پژوهش خود با عنوان: بررسی نگرش مدیران و کارشناسان دانشگاه شیراز نسبت به عوامل مؤثر بر بهره‌وری کارشناسان، به این نتیجه رسید که بین میزان توانایی، شناخت شغل، حمایت سازمان، انگیزه، اعتبار و قوانین و مقررات سازمان و عوامل خارج سازمان با میزان بهره‌وری کارشناسان رابطه معنادار وجود دارد.

ساعتچی (Saatchi, 2002) از یافته‌های پژوهش خود با عنوان: بررسی عوامل و موانع انسانی بهره‌وری از دیدگاه مدیران سازمان‌های مشمول قانون تأمین اجتماعی، دریافت که به نظر مدیران با داشتن تحصیلات و سابقه کاری متفاوت، عواملی مانند انتخاب علمی کارکنان، تجزیه و تحلیل مشاغل، آموزش کارکنان، ارزیابی عملکرد شغلی، رهبری و مدیریت درست، شبکه‌ی ارتباطی در سازمان، انگیزش و بهداشت روانی کارکنان، خلاقیت و نوآوری، فساد اداری، جو سازمانی و سازمان‌های غیررسمی، بر بهره‌وری کارکنان سازمان‌های محل کار آنان مؤثر است.

باقری (Bagheri, 2004) پژوهشی را با عنوان: تأثیر آموزش ضمن خدمت بر بهره‌وری کارکنان مدیریت جهاد کشاورزی اسلام آباد غرب، انجام داد. عمده‌ترین یافته‌های پژوهش به شرح زیر آمده است: کارکنانی که در دوره‌های آموزش ضمن خدمت شرکت کرده‌اند، از لحاظ هر یک از متغیرهای: نگرش مثبت به کار، میزان آشنایی با وظایف شغلی، همکاری گروهی، ابتکار و نوآوری

نسبت به کارکنانی که در این دوره‌ها شرکت نکرده‌اند، از وضعیت بهتری برخوردارند و دارای بهره‌وری بالاتری بوده‌اند.

علیپور (Alipour, 2005) پژوهشی با عنوان: اهمیت نسبی عوامل انسانی مؤثر بر بهره‌وری شغلی کارکنان سازمان حمل و نقل و ترافیک انجام داد که نتایج آن بدین شرح بود: کیفیت زندگی، امنیت شغلی، خدمات و امکانات رفاهی، مقدار درآمد، کیفیت شغل و طراحی آن در سازمان، ایجاد انگیزش، شرایط و فضای کاری، فرصت‌های تحصیل، ارتباطات سازمانی، پاداش و تنبیه، مشارکت کارکنان و بازخورد موجب افزایش بهره‌وری کارکنان می‌شود.

بهنام (Behnam, 2009) پژوهشی با عنوان: بررسی رابطه‌ی خلاقیت و نوآوری بر بهره‌وری منابع انسانی در بین کارکنان پالایشگاه شیراز انجام داد. نتیجه‌ی این پژوهش نشان داد که بین نوآوری و خلاقیت و بهره‌وری رابطه معنادار وجود دارد.

موسسه‌ی فناوری ماساچوست (Massachusetts technology institute, 1989) سبک‌های مدیریتی که سازمان را یاری می‌کند که بر عملکرد بالاتر دست یابند، مورد بررسی قرار داد و به اهمیت ایجاد ارتباط و مشارکت با کارکنان، شناخت نیازها و انتظارات آن‌ها، توجه به برنامه‌ریزی‌های بلند مدت، کاهش مقررات خشک و بوروکراسی در سازمان‌ها، ایجاد انعطاف و خلاقیت، ایجاد کار گروهی سازمان، گسترده کردن مفهوم آموزش در سازمان‌ها و ارگان‌ها و ایجاد امنیت روحی و روانی برای کارکنان پی بردند و این عوامل را از مسایلی عمده‌ای دانستند که بایستی در زمینه‌ی ارتقاء بهره‌وری مورد توجه قرار گیرد (Dertouzos, 1989).

- در مطالعاتی که به وسیله‌ی لینکلن و هیپو (Lincoln, 1991) و (Hippo, 1993) در کمپانی‌ها و صنایع ژاپنی انجام گرفت، توجه به سطح رفاه کارکنان، تکیه بر آموزش کارکنان، ارزیابی عملکرد کارکنان و توجه به خلاقیت و توانایی‌های آنان از جمله مسایلی بوده که برای ژاپنی‌ها دستاوردهای بی‌شماری داشته است. توجه به رفاه کارکنان، در آنان تعهد ایجاد کرده و سبب می‌شود که اتلاف وقت به کم‌ترین حد رسیده و آنان ساعات بیش‌تری را به کار کردن اختصاص دهند.

راجر (Rojer, 1996) در پژوهش‌های خود بر روی بهره‌وری به این نتایج دست یافت که رهبری، کار گروهی، مشارکت و ارتباط اعضاء با یکدیگر و با رهبر به میزان قابل توجهی بهره‌وری را افزایش خواهد داد. یک رهبر با تشکیل گروه و با استفاده از ابزارهای مناسب جهت دادن بازخورد به کارکنان به آن‌ها کمک می‌کند که کارشان را بهبود بخشند (Rahgozar, 2002).

دانهام و لاک (Loke, 2001) و (Dunham, 2000) در پژوهش‌های خود دریافتند که بین سبک رهبری مدیران، رضایت شغلی، تعهد سازمانی کارکنان و اثربخشی، کارآیی و بهره‌وری سازمان‌ها رابطه‌ی تنگاتنگی وجود دارد.

کندی، ماهر، دو و راس (Russ, 1994)، (Du, 1999)، (Mohr, 2000)، (Kendy, 2002) در پژوهش‌های خود به این نتیجه رسیدند که بین بهره‌وری و رضایت‌مندی شغلی کارکنان و مشتریان رابطه‌ی مثبت معناداری وجود دارد (Dennis, 2007). انگلیش (English, 2009) رابطه‌ی بین عامل‌های شخصیت و بهره‌وری را تحلیل کرد و به این نتیجه رسید که در رابطه با ویژگی‌های شخصیتی وجدانی بودن کارکنان مؤثر بر بهره‌وری آن‌هاست می‌باشد.

### فرضیه‌های پژوهش

- بین آشنایی کارکنان با قوانین و مقررات سازمانی با میزان بهره‌وری آنان رابطه‌ی معناداری وجود دارد.
- بین وجدان کاری کارکنان با میزان بهره‌وری آنان رابطه‌ی معناداری وجود دارد.
- بین حاکم شدن روحیه تفکر منطقی با میزان بهره‌وری کارکنان رابطه‌ی معناداری وجود دارد.
- بین جلب مراجعین با میزان بهره‌وری کارکنان رابطه‌ی معناداری وجود دارد.
- بین کار گروهی کارکنان با میزان بهره‌وری آنان رابطه‌ی معناداری وجود دارد.
- بین تولید کیفیت جدید با میزان بهره‌وری کارکنان رابطه‌ی معناداری وجود دارد.
- بین جلب حمایت‌های اجتماعی و مردمی با میزان بهره‌وری کارکنان رابطه‌ی معناداری وجود دارد.
- الگوی مفهومی مدیریت بهره‌وری ارایه شده توانایی پیش‌بینی بهره‌وری را دارد.

### روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش: در این پژوهش، روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی بود و به شکل میدانی اجرا شد.

جامعه‌ی آماری: در این پژوهش جامعه‌ی مورد نظر، کلیه‌ی کارکنان سازمان آموزش و پرورش فارس که شامل: کارشناسان، کارشناس مسئولان، رؤسای گروه، رؤسای ادارات، معاونین و رئیس سازمان بود که در کل تعداد آن‌ها ۲۴۱ نفر بود.

نمونه آماری و روش نمونه‌گیری: تعداد نمونه طبق جدول مورگان ۱۵۹ نفر بود که با استفاده از روش تصادفی طبقه‌ای از بین کارشناسان سازمان آموزش و پرورش انتخاب گردید. شیوه‌ی اجرا: به شکل طبیعی در قالب یک پژوهش میدانی اجرا گردید. ارسال پرسشنامه به صورت حضوری صورت گرفت و مدت ۲ هفته زمان برای پاسخگویی در نظر گرفته شد.

ابزار اندازه‌گیری: ابزار اندازه‌گیری در این پژوهش ۲ پرسشنامه بوده است. پژوهشگر پرسشنامه‌ای بر پایه‌ی روش لیکرت براساس مؤلفه‌های الگوی مفهومی مدیریت بهره‌وری (Soltani, 1998) که شامل: عوامل قانونی، عوامل گروهی، عوامل وجدان کاری، عوامل کیفی، عوامل تفکر منطقی، عوامل حمایتی و عوامل جلب رضایت مشتریان بود، با عنوان: سنجش مؤلفه‌های الگوی مدیریت بهره‌وری که دارای ۴۵ سؤال بود، تنظیم کرد. پرسشنامه‌ای نیز برای اندازه‌گیری بهره‌وری با نام: اندازه‌گیری بهره‌وری با رویکرد منابع انسانی در سازمان آموزش و پرورش فارس، بر اساس روش لیکرت تنظیم کرد که شامل ۱۵ پرسش بود.

پاسخ به هر پرسش در طیفی از خیلی کم، نمره‌ی (۱) و تا خیلی زیاد نمره‌ی (۵) قرار داشت.

روایی پرسشنامه: برای سنجش روایی مقیاس از دو روش زیر استفاده شد:

الف- نظر متخصصان: بمنظور بدست آوردن روایی صوری، هر دو پرسشنامه‌ی محقق ساخته در اختیار دو تن از اساتید و گروهی از دانشجویان کارشناسی ارشد قرار گرفت و روایی مقیاس مورد تأیید آنان قرار گرفت.

ب- روایی همگرایی پرسشنامه سنجش مؤلفه‌های الگوی مدیریت بهره‌وری: با استفاده از روش تحلیل عاملی از همبستگی بین نمره‌ی هر بعد، با نمره‌ی کل مقیاس بدست آمد که نتایج در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱- روایی پرسشنامه الف - سنجش مؤلفه‌های الگوی مفهومی مدیریت بهره‌وری

روایی همگرایی	ابعاد
۰/۸۰	عوامل قانونی
۰/۹۳	عوامل گروهی
۰/۹۳	عوامل وجدان کاری
۰/۸۵	عوامل کیفی
۰/۹۱	عوامل تفکر منطقی
۰/۹۰	عوامل حمایتی
۰/۹۵	عوامل جلب رضایت

پایایی پرسشنامه: برای تعیین پایایی پرسشنامه، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد و ضریب آلفای هر کدام از متغیرها و ابعاد آن‌ها بر اساس جدول ۲، بدست آمد.

## جدول ۲- پایایی پرسشنامه الف - سنجش مؤلفه‌های الگوی مفهومی مدیریت بهره‌وری

مقدار آلفای کرونباخ	ابعاد
۰/۷۰	عوامل قانونی
۰/۸۳	عوامل گروهی
۰/۸۸	عوامل وجدان کاری
۰/۶۱	عوامل کیفی
۰/۸۹	عوامل تفکر منطقی
۰/۷۲	عوامل حمایتی
۰/۹۶	عوامل جلب رضایت
۰/۸۷	ضریب آلفای کل مقیاس

پایایی پرسشنامه ب - اندازه‌گیری بهره‌وری با رویکرد منابع انسانی بر اساس آلفای کرونباخ، ۰/۹۷ گردید.

و) روش‌های آماری بکار رفته: روش آماری بکار رفته در این پژوهش آمار استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون چند متغیره) بود که از نرم افزار SPSS جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده گردید.

## یافته‌ها

**فرضیه‌ی نخست پژوهش:** بین آشنایی کارکنان با قوانین و مقررات سازمان با میزان بهره‌وری آنان رابطه‌ی معناداری وجود دارد. بمنظور آزمودن این فرضیه از ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید که نتایج آن در جدول ۳ آورده شده است.

## جدول ۳- رابطه‌ی بین آشنایی کارکنان با قوانین و مقررات سازمان با میزان بهره‌وری آنان

متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار ضریب سطح معناداری همبستگی
عوامل قانونی	۱۸/۸۹	۴/۲۲	۰/۰۰۱
بهره‌وری	۲۷/۱۳	۱۴/۹۷	۰/۷۳



همان‌گونه که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، مقدار ضریب همبستگی برابر  $0/73$  گردیده این مقدار در سطح  $0/001$  معنادار شده است و از آن‌جا که سطح قابل قبول معناداری کم‌تر از  $0/05$  می‌باشد، بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که بین آشنایی کارکنان با قوانین و مقررات سازمان با میزان بهره‌وری آنان رابطه‌ی مثبت معنادار وجود دارد.

**فرضیه‌ی دوم پژوهش:** بین وجدان کاری کارکنان با میزان بهره‌وری آنان رابطه‌ی معناداری وجود دارد. بمنظور آزمودن این فرضیه از ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید که نتایج آن در جدول ۴ آورده شده است.

#### جدول ۴- رابطه‌ی بین وجدان کاری کارکنان با میزان بهره‌وری آنان

متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار ضریب همبستگی	سطح معناداری
وجدان کاری	۱۷/۶۲	۶/۲۴	۰/۸۹	۰/۰۰۱
بهره‌وری	۲۷/۱۳	۱۴/۹۷		

همان‌گونه که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، مقدار ضریب همبستگی برابر  $0/89$  گردیده این مقدار در سطح  $0/001$  معنادار شده است و از آن‌جا که سطح قابل قبول معناداری کم‌تر از  $0/05$  می‌باشد، بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که بین وجدان کاری کارکنان با میزان بهره‌وری آنان رابطه مثبت معناداری وجود دارد.

**فرضیه‌ی سوم پژوهش:** بین حاکم شدن روحیه‌ی تفکر منطقی با مقدار بهره‌وری کارکنان رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

بمنظور آزمودن این فرضیه از ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید که نتایج آن در جدول ۵ آورده شده است.

جدول ۵- رابطه‌ی بین حاکم شدن روحیه تفکر منطقی با میزان بهره‌وری کارکنان

متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار ضریب همبستگی	سطح معناداری
تفکر منطقی	۱۵/۳۴	۵/۳۱	۰/۸۸	۰/۰۰۱
بهره‌وری	۲۷/۱۳	۱۴/۹۷		

همان‌گونه که در جدول ۵ مشاهده می‌شود، مقدار ضریب همبستگی برابر ۰/۸۸ گردیده این مقدار در سطح ۰/۰۰۱ معنادار شده است و از آن‌جا که سطح قابل قبول معناداری کم‌تر از ۰/۰۵ می‌باشد، بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که بین حاکم شدن روحیه تفکر منطقی با میزان بهره‌وری کارکنان رابطه‌ی مثبت معناداری وجود دارد.

**فرضیه‌ی چهارم پژوهش:** بین جلب رضایت مراجعین با میزان بهره‌وری کارکنان رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

بمنظور آزمودن این فرضیه از ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید و نتایج آن در جدول ۶ آورده شده است.

جدول ۶- رابطه بین جلب رضایت مراجعین با میزان بهره‌وری کارکنان

متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار ضریب همبستگی	سطح معناداری
جلب رضایت مراجعین	۱۱/۳۰	۶/۳۳	۰/۹۲	۰/۰۰۱
بهره‌وری	۲۷/۱۳	۱۴/۹۷		

همان‌گونه که در جدول ۶ مشاهده می‌شود، مقدار ضریب همبستگی برابر ۰/۹۲ گردیده این مقدار در سطح ۰/۰۰۱ معنادار شده است و از آن‌جا که سطح قابل قبول معناداری کم‌تر از ۰/۰۵ می‌باشد، بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که بین جلب رضایت مشتریان با میزان بهره‌وری کارکنان رابطه‌ی مثبت معناداری وجود دارد.

فرضیه‌ی پنجم پژوهش: بین کار گروهی کارکنان با میزان بهره‌وری آنان رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

بمنظور آزمودن این فرضیه از ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید و نتایج آن در جدول ۷ آورده شده است.

جدول ۷- رابطه بین کار گروهی کارکنان با میزان بهره‌وری آنان

متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار ضریب همبستگی	سطح معناداری
کار گروهی	۱۷/۳۳	۶/۳۳	۰/۸۹	۰/۰۰۱
بهره‌وری	۲۷/۱۳	۱۴/۹۷		

همان‌گونه که در جدول ۷ مشاهده می‌شود، مقدار ضریب همبستگی برابر ۰/۸۹ گردیده این مقدار در سطح ۰/۰۰۱ معنادار شده است و از آن‌جا که سطح قابل قبول معناداری کم‌تر از ۰/۰۵ می‌باشد، بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که بین کار گروهی کارکنان با میزان بهره‌وری آنان رابطه‌ی مثبت معناداری وجود دارد.

فرضیه‌ی ششم پژوهش: بین تولید کیفیت جدید با میزان بهره‌وری کارکنان رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

بمنظور آزمودن این فرضیه از ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید که نتایج آن در جدول ۸ آورده شده است.

جدول ۸- رابطه‌ی بین تولید کیفیت جدید با میزان بهره‌وری کارکنان

متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار ضریب همبستگی	سطح معناداری
تولید کیفیت جدید	۲۱/۶۳	۵/۰۱	۰/۷۹	۰/۰۰۱
بهره‌وری	۲۷/۱۳	۱۴/۹۷		

همان‌گونه که در جدول ۸ مشاهده می‌شود، مقدار ضریب همبستگی برابر ۰/۷۹ گردیده این مقدار در سطح ۰/۰۰۱ معنادار شده است و از آن‌جا که سطح قابل قبول معناداری کم‌تر از ۰/۰۵ می‌باشد. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که بین تولید کیفیت جدید با بهره‌وری کارکنان رابطه‌ی مثبت معناداری وجود دارد.

**فرضیه‌ی هفتم پژوهش:** بین جلب حمایت‌های اجتماعی و مردمی با میزان بهره‌وری کارکنان رابطه‌ی معنادار وجود دارد.

بمنظور آزمودن این فرضیه از ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید و نتایج آن در جدول ۹ آورده شده است.

جدول ۹- رابطه‌ی بین جلب حمایت‌های اجتماعی و مردمی با بهره‌وری کارکنان

متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار ضریب همبستگی	سطح معناداری
جلب حمایت‌های اجتماعی و مردمی بهره‌وری	۱۲/۷۸	۴/۳۱	۰/۸۷	۰/۰۰۱
	۲۷/۱۳	۱۴/۹۷		

همان‌گونه که در جدول ۹ مشاهده می‌شود، مقدار ضریب همبستگی برابر ۰/۸۷ گردیده این مقدار در سطح ۰/۰۰۱ معنادار شده است و از آن‌جا که سطح قابل قبول معناداری کم‌تر از ۰/۰۵ می‌باشد، بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که بین جلب حمایت‌های اجتماعی و مردمی با میزان بهره‌وری کارکنان رابطه‌ی مثبت معناداری وجود دارد.

**فرضیه‌ی هشتم پژوهش:** الگوی مفهومی ارایه شده توانایی پیش بینی بهره‌وری را دارد.

برای بررسی این فرضیه از رگرسیون چند متغیره به شیوه‌ی گام به گام استفاده شد. در ابتدا جهت تعیین این‌که حداقل یکی از متغیرهای پیش بین (عوامل موثر بر بهره‌وری) متغیر ملاک (بهره‌وری کارکنان) را می‌توانند پیش بینی کنند، از تحلیل واریانس و ضریب تعیین استفاده گردید که نتیجه‌ی آن در جدول زیر آمده است.

## جدول ۱۰- جدول تحلیل واریانس و مشخصه‌های آماری رگرسیون

R	Rمجذور	F	Df1	Df2	سطح معناداری
۰/۹۸	۰/۹۶	۱۱۴۸/۰۴	۳	۱۱۴	۰/۰۰۱

همان‌گونه که مشاهده می‌شود، مقدار  $F$  برابر با  $۱۱۴۸/۰۴$  گردیده که این مقدار با درجات آزادی  $(۳، ۱۱۴)$  در سطح  $۰/۰۰۱$  معنادار گردیده و چون سطح قابل قبول معناداری کم‌تر از  $۰/۰۵$  می‌باشد، بنابراین نتیجه می‌گیریم که دست‌کم یکی از متغیرهای پیش بین می‌تواند متغیر ملاک را پیش بینی کنند. از سوی دیگر، مقدار مجذور  $R$  برابر با  $۰/۹۶$  گردیده به این معنا که متغیرهای پیش بین روی هم رفته می‌توانند  $۹۶$  درصد از تغییرات متغیر بهره‌وری کارکنان را پیش بینی کنند. حال به منظور تعیین این که هر یک از متغیرهای پیش بین تا چه اندازه می‌توانند متغیر ملاک را پیش بینی کنند، از ضریب بتا استفاده شده که نتایج آن در جدول زیر آمده است.

## جدول ۱۱- ضرایب بتا و سطح معناداری آن‌ها

متغیرهای پیش بین	B	بتا	تی	سطح معناداری
جلب رضایت مشتریان	۳/۰۳	۰/۷۶	۱۷/۰۴	۰/۰۰۱
تفکر منطقی	۰/۳۹	۰/۱۳	۴/۰۶	۰/۰۰۱
کار گروهی	۰/۲۵	۰/۱۰	۲/۸۱	۰/۰۰۱

همان‌گونه که مشاهده می‌شود، سطح معناداری مقدار بتای عوامل جلب رضایت مشتریان، تفکر منطقی و کار گروهی کم‌تر از  $(۰/۰۵)$  می‌باشد. بنابراین، می‌توان معادله‌ی خط رگرسیون را بر اساس مقدار بتای عوامل بالا به این شکل نوشت:  $Y = (0/76) X1 + (0/13) X2 + (0/10) X3$

## بحث و نتیجه گیری

ارتقای بهره‌وری در آموزش و پرورش نه تنها به توسعه‌ی اقتصادی - اجتماعی کمک می‌کند بلکه از راه تربیت نیروی انسانی کارآمد و خلاق می‌تواند موجب اعتلای کشور گردد. آموزش و پرورش متغیری است که بیش از عوامل دیگر در بهره‌وری تاثیر دارد و در دراز مدت و در زمان‌های متوالی نقش خود را بیش‌تر نشان می‌دهد. در حقیقت آموزش و پرورش است که فرهنگ جامعه را ایجاد می‌کند، شکل می‌دهد، بارور می‌سازد و می‌تواند بر تک‌تک متغیرها تاثیر بگذارد و فرهنگ را ایجاد نماید.

پر واضح آن‌که، با توجه به نقش نهادی آموزش و پرورش، بهره‌وری این دستگاه دارای اهمیت زیادی است. به همین خاطر از سوی پژوهشگر سنجش الگوی مفهومی مدیریت بهره‌وری از دیدگاه کارکنان سازمان آموزش و پرورش فارس بکار گرفته شد. مدیریت بهره‌وری براساس این الگو چند بعدی می‌باشد زیرا امروزه رسیدن به بهره‌وری و ارتقاء دادن به آن در سازمان‌ها منحصر به آموزش‌های تخصصی و فنی نیست. بهره‌وری شامل: تولید قانونمند، خلاقیت در کار، همکاری گروهی، عقلایی کردن کارها، جلب مشتریان و حمایت‌های اجتماعی و مردمی و مؤلفه‌هایی این چنین است که منجر به ارتقای بهره‌وری می‌شود و در تبیین فرضیه‌ها بر اساس نتایج استخراج شده این اهداف مرور می‌گردد:

با توجه به معنادار بودن فرضیهی نخست، نتایج پژوهش‌های انستیتوی تکنولوژی ماساچوست (Rahgozar, 2002)، (۱۹۸۹)، با نتیجهی این فرضیه همسو می‌باشد. نظام و بقای سازمان‌ها در تبعیت از ساختار سلسله‌مراتب اداری یا به بیان دیگر، بوروکراسی اداری می‌باشد و بر با ارایه‌ی تئوری دیوان‌سالاری مدعی شد که رویکرد عقلانیت همانا پیروی از هنجارهای معرفتی یا مدیریتی است که در قالب قوانین، راهکارها و بخشنامه‌های اداری متجلی می‌شود. هرچند آرام‌آرام قوانین روح اصلی خود را که اطاعت از خردورزی است از دست داده اند، اما این به معنای بی‌ارزش شدن تئوری بوروکراسی نمی‌باشد. با این حال، می‌توان به جرأت مدعی شد که یکی از کارکردهای اصلی بهره‌وری در سازمان‌ها اعمال و بکارگیری قوانین و راهکارهایی است که در سنجش مدل موردنظر بدان توجه ویژه شده است.

با توجه به معنادار بودن فرضیهی دوم، نتایج پژوهش‌های (Hashemzadeh, 1997)، (Dunham, 2000)، (Loke, 2001) و (English, 2009) نتیجهی این فرضیه را حمایت می‌کنند. در شرایط کنونی سازمان برای تحقق برنامه‌ها و اهداف، کار دلسوزانه‌ی دست اندرکاران در تمام سطوح امکان پذیر است. به بیان دیگر، می‌توان ادعا نمود که در سایه‌ی وجدان کاری برنامه‌های توسعه‌ای بیمه می‌شوند. در واقع، وجدان کاری عبارت است از نوعی احساس تعهد مقید کننده‌ی درونی، منظور رعایت الزامات کمی و کیفی کار و گذار شده از سوی فرد یا گروه. وجدان کاری به صورت مجموعه‌ای از تعهدات در افراد جلوه‌گر می‌شود، این تعهدات عملی عبارتند از: ۱- تعهد به رعایت شرایط کمی و کیفی کار؛ ۲- تعهد نسبت به بقاء و توسعه‌ی سازمانی؛ ۳- تعهد نسبت به تکامل خودسازمانی؛ ۴- تعهد نسبت به افراد و گروه‌های دیگر در سازمان؛ ۵- تعهد نسبت به جلب رضایت مشتریان، (ارباب‌رجوع) (Khaki, 1995). تحقق این تعهدات هم به چهارچوب ارزشی خود فرد بستگی دارد و هم به شیوه‌های مدیریت که می‌تواند وجدان کاری

کارکنان را تقویت و بهبود ببخشد و در آن‌ها تعهد عاطفی نسبت به کار و سازمان ایجاد نماید و مؤثر در بهره‌وری باشد.

برای تقویت وجدان کاری در سازمان آموزش و پرورش باید نکاتی را رعایت نمود، از جمله: ۱- احترام به انسان: توجه و احترام قایل شدن برای انسان و پذیرش بی قید و شرط انسان و عواطف و احساسات او زمینه‌ی درگیری با کار مولد و خلاق او را فراهم می‌کند. ۲- داشتن دیدگاه مثبت گرایبی نسبت به انسان: نهایت مثبت‌گرایی نسبت به انسان از راه القای نگرش مثبت به انسان در کل سازمان می‌تواند وجدان کاری را تقویت نماید. ۳- بکارگیری ساز و کارهای خودانگیزی: در سازمان بایستی به دنبال مکانیزم‌های انگیزشی پایدار بود. ضمن تاکید بر انگیزه‌های مادی در تقویت وجدان کار، تاکید اصلی به انگیزه‌های درون‌زای افراد سازمانی نیز باید بشود. ۴- آموزش جامع: پرورش منابع انسانی یکی از عمده‌ترین عوامل تقویت وجدان کار در سازمان است. ۵- توجه به استقلال افراد و واگذاری مسئولیت به آن‌ها: در سازمان باید به افراد استقلال داده شود و یا به بیان دیگر، وظایف سازمانی به آن‌ها واگذار شود تا احساس وجود کنند، خود را باور نمایند و از توانمندی‌های خود استفاده نمایند (Soltani, 2007).

با توجه به معنادار بودن فرضیه‌ی سوم، نتایج مطالعات (Lincoln, 1991)، (Hippo, 1993)، (Saatchi, 2002) و (Alipour, 2005) این نتیجه را حمایت می‌کند. تفکر منطقی عبارت است از بررسی فعال، مداوم و مستمر هر باور با توجه به باوری که آن را تأیید می‌کند و نتایجی که این نظریه، بدان‌ها گرایش دارد (Khaliliye shurini, 1996). در واقع ارزیابی عملکرد کارکنان باعث می‌شود که کارکنان متوجه نتایج کار شده و نقاط ضعف و قوت کار خود را بشناسند و رابطه‌ی علت و معلولی، سببی و مسببی را لمس نمایند و از این راه فکرشان منطقی گردد. کسب تجربه باعث می‌شود که کارکنان عقل و فکرشان تکامل یابد و سعی در یادگیری بیشتر و بهتر نمودن کار خویش نمایند.

با توجه به معنادار بودن فرضیه‌ی چهارم، نتایج پژوهش‌های (Russ, 1994)، (Du, 1999)، (Mohr, 2000) و (Kendy, 2002) این نتیجه را حمایت می‌کنند. در واقع، سازمان باید به نکته پی ببرد که کدامیک از خدماتش را مراجعین دوست دارند و کدامیک را دوست ندارند و نظراتشان را در خصوص رفع مؤثرتر نیازهایشان جويا شود. برنامه‌های سازمان را باید با مراجعین بهره‌وری نمود تا اطمینان حاصل شود که نسبت به نیازهای آنان توجه می‌شود و برای برخورداری از بازخورد آنان در بهره‌وری بیشتر باید همچنان ارتباط را با آن‌ها حفظ نمود (Taheri, 2006).

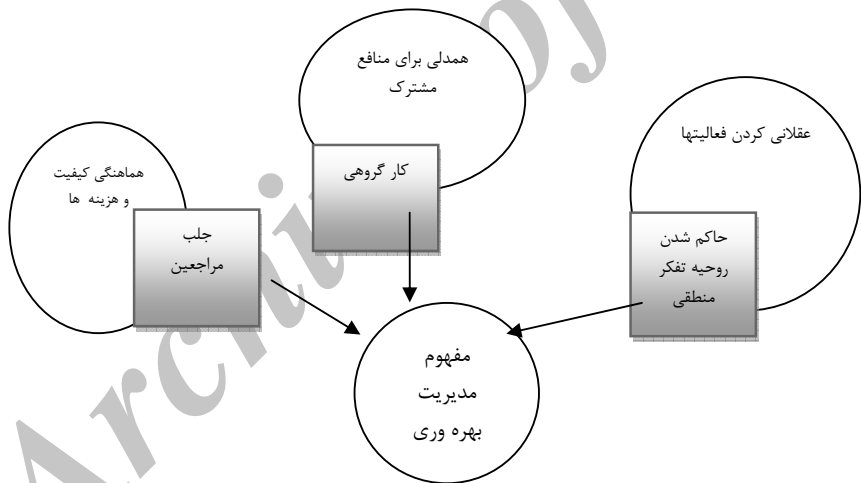
با توجه به معنادار بودن فرضیه‌ی پنجم، نتایج پژوهش‌های (Massachusetts technology institute, 1989)، (Rojer, 1996) و (Bagheri, 2004) با این نتیجه همسو می‌باشد. از دلایل این مطلب این است که یکی از منابع اساسی در مدیریت بهره‌وری، ایجاد محیطی است که در آن گروه‌های کاری با مسئولیت‌پذیری و تعهد بالا تشکیل شوند. مدیریت بهره‌وری باید جوی را در سازمان بوجود آورد که در آن احترام متقابل، اعتماد، خودجوشی و انگیزه‌ی زیاد به انجام کار وجود داشته باشد (Taheri, 2006). یک گروه دارای سه ویژگی عمده‌ی زیر است: ۱- گروه به منابعی که برای انجام و تکمیل یک کار مورد نیاز است، مثل مواد، داده‌ها و تجهیزات دسترسی کامل دارد. ۲- گروه از گروه‌های مهارتی گوناگون تشکیل می‌شود. ۳- گروه قدرت تصمیم‌گیری دارد و این بدان معنی است که اعضای آن می‌توانند برنامه‌ریزی نمایند (Al daft, 1995). در واقع، زمانی که ساخت یک سازمان بر اساس کار گروهی تدوین می‌شود، سطح عملکرد شغلی افراد بالاتر از موارد دیگر می‌باشد که ساخت سازمان بر اساس کار فردی تدوین شده باشد. در واقع، خصوصیات یک سازمان موفق از راه کار گروهی منسجم شکل می‌گیرد.

با توجه به معنادار بودن فرضیه‌ی ششم، نتایج پژوهش‌های (Lincoln, 1991)، (Hippo, 1993)، (Sepehr, 1998)، (Saatchi, 2002) و (Bagheri, 2004) و (Behnam, 2009) با نتیجه‌ی این فرضیه همسو می‌باشد. از دلایل این مطلب، این است که برای بهبود کیفیت و تولید خدمات نوین باید خلاقیت را در سازمان گسترش داد و تفکر خلاق ایجاد کرد. خلاقیت یعنی، ترکیب دوباره‌ی باورها، اندیشه‌ها، پندارها و انگاره‌هایی که هرچند فرد پیش‌تر آن‌ها را می‌شناخته است، اما این ترکیب را به شیوه‌ای جدید و متفاوت با گذشته انجام می‌دهد (Saatchi, 2001). نقش و اهمیت خلاقیت و نوآوری از آن جهت است که: ۱- خلاقیت عامل پیدایش سازمان؛ ۲- خلاقیت عامل پیدایش تولیدات و خدمات؛ ۳- خلاقیت عامل افزایش کیفیت، خدمات و موفقیت در رقابت؛ ۴- خلاقیت عامل کاهش هزینه‌ها، ضایعات و اتلاف منابع و ۵- خلاقیت عامل بالندگی سازمان می‌باشد. در راستای ایجاد خلاقیت می‌توان اقدام‌های زیر را در سازمان انجام داد: ۱- باید کارکنان را در جریان پیشرفت‌های ناشی از فناوری روز و تغییرات بوجودآمده قرار داد؛ ۲- به کارکنان فرصت ارایه‌ی پیشنهادهای و ایده‌ها داده شود؛ ۳- به کارکنان شیوه‌های انجام کار از راه‌های گوناگون آموزش داده شود؛ ۴- هسته‌های پژوهشی- نوآوری بوجود آید و فرهنگ خلاقیت و نوآوری در بین کارکنان گسترش یابد (Shafiey, 1999). متأسفانه در کشور ما مدیران سازمان‌ها کم‌تر توانسته‌اند به این نکته اساسی و جدی توجه ویژه نمایند. به بیان دیگر، اگر خواهان افزایش بهره‌وری سازمانی هستیم، باید با مفاهیم اساسی خلاقیت آشنا شده و کارکنان مورد نظارت را نیز در همین راستا هدایت کرد.



با توجه به معنادار بودن فرضیه‌ی هفتم، دنیای هزاره‌ی سوم، دنیای تصمیم‌گیری در مرکز ثقل خرد جمعی است. بی‌گمان، معادله‌ی خرد جمعی در قالب انواع مشارکت‌ها و جلب حمایت‌های مردمی عینیت می‌یابد. پر واضح آن‌که اگر در سازمان‌های امروزی، بویژه سازمان‌های آموزشی مشارکت دویبعدی که همانا مشارکت به دور از احساس حاکم گردد، نه تنها کارکرد سازمان‌ها به سمت افزایش کارآیی خواهد بود بلکه این نوع مشارکت باعث می‌گردد که تولیدکنندگان (صاحبان سازمانی) و مصرف‌کنندگان (مشتریان آموزش و پرورش)، سازمان‌ها را از آن خود بدانند که در این صورت یگانگی هدف‌های فردی و سازمانی، اثربخشی اهداف را نیز به همراه خواهد داشت.

با توجه به نتیجه‌ی فرضیه‌ی هشتم، پیش‌بینی بهره‌وری در سازمان آموزش و پرورش بر اساس مؤلفه‌های الگوی مفهومی ۳ تا از مؤلفه‌ها با عناوین: ایجاد تفکر منطقی، جلب رضایت مراجعین و کار گروهی معنادار شد و متغیر ملاک (بهره‌وری) را پیش‌بینی می‌کند که در شکل ۲ نشان داده شده است.



شکل ۲- تبیین مؤلفه‌های الگوی مدیریت بهره‌وری در سازمان آموزش و پرورش فارس

از دلایل این مطلب آن است که برای رسیدن به بهره‌وری باید کارکنانی با تفکرات منطقی و انتقادی پرورش داد، مهارت تفکر را تشویق نمود، کارمندان باید یاد بگیرند تا آزاد بیان‌دهند، راه‌ها و روش‌های نوین ارائه دهند، مسایل خود را بدانند و برای حل آن‌ها طرح و نقشه مطرح سازند. آنان باید چگونه فکر کردن و نه به چه فکر کردن را بیاموزند. چنین انسان‌هایی مولد بهره‌وری

هستند چرا که انسان متفکر منطقی، از کلیه امکانات به بهترین صورت بهره می‌گیرد و برای زیستن تلاش می‌کند (Khaliliye shurini, 1996).

در همه فعالیت‌هایی که در زمینه مدیریت بهره‌وری صورت می‌گیرد، مشتریان سازمان در مرکز آن قرار دارند و فرضیه‌ی اساسی این است که رضایت مشتری بهترین شاخص یک خدمت است. در تلاش برای بهبود باید از مشتریان خواسته شود تا نیازها و درخواست‌ها، ترجیحات و انتظارات خود را در رابطه با هر خدمت بیان نمایند. این داده‌ها گرد آوری و پس از آن در اختیار کارکنان سازمان قرار داده می‌شوند. در مرحله‌ی بعد، این نوع داده‌ها تبدیل به ایجاد تغییرات مورد نظر مشتریان در خدمات می‌گردد و موجباتی فراهم می‌آید که قابلیت کاربرد خدمات در بالاترین حد ممکن باشد. در واقع، بی‌توجهی به خواسته‌ها و نیازهای مشتریان یا ارباب رجوع می‌تواند اعتبار سازمان را مخدوش کند و در نتیجه، به مقدار قابل توجهی بهره‌وری سازمانی کاهش یابد (Saatchi, 2001).

کار گروهی از آن جهت در سازمان دارای اهمیت است که باعث می‌شود: ۱- بهره‌وری شغلی افراد بالا رود. ۲- همبستگی گروهی بالا رود. ۳- علاقه‌ی افراد به محیط کار و شغل خود افزایش یابد. ۴- نیاز مدیریت سازمان به نظارت و کنترل کاهش یابد. ۵- امکان رقابت سازمان با سازمان‌های دیگر افزایش یابد. بنابراین، لازم است پیش از تصمیم‌گیری در زمینه بهره‌گیری از گروهها، باید شرایط کار آن‌ها را در سازمان فراهم آورد، امکانات مورد نیاز در اختیار آن‌ها گذاشته و هزینه‌های مربوط به آموزش افراد گروه را فراهم نمود. به هر حال، می‌توان گفت که هر چند بهره‌گیری از گروههای منسجم در همه‌ی سازمان‌ها متداول نشده است، اما به دلیل نقش مؤثر این گروهها در افزایش بهره‌وری سازمانی باید فرهنگ استفاده از گروهها نیز افزایش یابد (Saatchi, 2001).

با توجه به این که بین تمام مؤلفه‌های این الگو با بهره‌وری همبستگی مثبت و معناداری وجود داشت، لازم است برای عملی نمودن مدیریت بهره‌وری در سازمان آموزش و پرورش فارس، تمام مؤلفه‌ها بویژه ۳ مؤلفه‌ی (ایجاد تفکر منطقی، جلب رضایت مراجعین، کار گروهی در بین کارکنان که با استفاده از رگرسیون چندمتغیره معنادار گردید) را در تک‌تک کارکنان سازمان آموزش و پرورش فارس ایجاد و کاربردی نمود. لذا، با بکارگیری الگوی ارائه شده، سازمان آموزش و پرورش می‌تواند کارکنان خود را در تمام ابعاد گوناگون آموزش دهد و در نهایت، ارتقای بهره‌وری را به عنوان رسالتی جدی عملی کرده و موجبات پویایی سازمان را فراهم نماید.

## References

- Al daft, R. (1995). Organizational theory and structural design. Institute of commercial research studies. 433-434.
- Alvani, S. M. (1998). General management. Tehran: Ney. 11<sup>th</sup> edition.
- Alipour, Z. (2005). Relative importance of human on occupational productivity in traffic and Transportation organization. Master's Thesis. Allameh Tabatabaey University of Tehran.
- Bagheri, A. (2004). The effect of in-service training on the productivity of employee in Islamabad agricultural Jihad. Master's Thesis. College of Education science and psychology. Teacher Training University of Tehran.
- Belcher, J. (2000). Comprehensive guidance for productivity management. Tehran: Karafiran. 1<sup>st</sup> edition.
- Behnam, F. (2009). Study the effect of innovation and creativity on labor productivity in Shiraz refinery employees in 2008-2009. Master's Thesis. Islamic Azad University Marvdasht Branch.
- Deraker, P. O. (1999). Management challenges in 21<sup>st</sup> century. Tehran: Rasa. 1<sup>st</sup> edition.
- Dennis, R., and David, B. (2007). In corporation satisfaction measures into restaurant productivity index hospitality management, 26. 352-361.
- Dertouzos, M. L., and Lester, R. K., and Solow, R. M. (1989). Made in America: Regaining the Productive Edge. New York: Harper Perennial.
- Dunham, Taylor J. (2000). Nurse executive traits of motivational leader found in participative organizations. Journal of Nursing Administration, 30(5). 241-250.
- English (2009). Journal of Information and Software Technology.
- Hashemzadeh, M. (1997). Comparative study of managers and teachers view in male high schools Ghom city, effective factors on improving labor productivity in 1996-1997. Master's Thesis. Shahid Beheshti University.
- Hippo, Y. (1993). There diction in working time, Futures, 25. 537-550.
- Khaki, G. H. (1995). Role of work conscience on increasing organizational productivity. Zamyne 53, 54. 18-21.
- Khaliliyeshurini, S. (1996). The effect of official trainings on productivity level improvement. Controller, 1. 102-112.
- Loke, C. F. J. (2001). Leadership behaviors: effects on job satisfaction, productivity and organizational commitment. Journal of nursing management, N4. 191-204. VO9.
- Lincoln, R. J. (1991). Employee work Attitudes and management practice in U.S. and Japan. Evidence form a large comparative survey, in motivation and work behavior. 326-341.
- Mayet, M. (2008). Productivity management and solutions for its improvement in Shiraz fine department. Master's Thesis. Islamic University Shiraz Branch.

Rahgozar, H. (2002). Study the view of Shiraz University experts and managers about factors effecting on experts productivity. Master's Thesis. Shiraz University.

Saatchi, M. (2001). Productivity psychology. Tehran: Virayesh. 2<sup>nd</sup> edition.

Saatchi, M. (2002). Study the human obstructions and factors from the viewpoints of managers in organization included in social providing low. Management Studies. 37, 38.

Sepehr, M. B. (1998). Study the effects factors of labor productivity from west Azarbayejan's executing organization employees. Master's Thesis. degree. Government Management Central Office.

Soltani, E. (1998). The role of labor development in organizational productivity improvement. Government management, 39, 59-76.

Soltany, E. (2007). Human resources productivity. Esfahan: Arkan. 2<sup>nd</sup> edition.

Shafiey, N. (1999). Labour adequate performance, important factor for improving organizational productivity. Summit of the administration and development.

Sarafyzade, A. (2004). Information technology in organization. Tehran: Mir.

Taheri, S. H. (2006). Productivity and Its analysis in organizations. Tehran: Hestan. 12<sup>th</sup> edition.

Archive of SID