

### طراحی مدل سنجش بهره‌وری در سازمان‌های فرهنگی ایران (مورد مطالعه: سازمان فرهنگی و هنری شهرداری تهران)

نازنین محمدوند<sup>۱</sup>، علی رشیدپور<sup>۲</sup>، مجتبی شاهنوشی<sup>۳</sup>

#### چکیده

تحقیق حاضر با رویکرد آمیخته اکتشافی (کیفی- کمی) درصدد طراحی مدل سنجش بهره‌وری در سازمان‌های فرهنگی ایران است که در سازمان فرهنگی و هنری شهرداری تهران انطباق‌پذیری دارد. به همین منظور در این تحقیق ۵ مؤلفه اصلی و ۵۸ مؤلفه فرعی از ادبیات موضوع استخراج و در ۲۱ مفهوم دسته‌بندی شده، با اجرای روش دلفی، با حضور نخبگان دانشگاهی و خبرگان سازمان‌های فرهنگی به اجماع گذاشته شد که در نهایت ۲۱ مفهوم به عنوان ابعاد نهایی مدل سنجش کارایی و اثربخشی شناسایی گردید که شامل توانایی مدیریتی، رفتار عدالت محوری، ارتباطات مدیریتی، استراتژی‌های مدیریتی، دانش کارکنان، عوامل شغلی، عوامل رفاهی، حمایت سازمانی، مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی، شرایط عمومی کار، اثربخش بودن کار، شرایط اجتماعی کار، توسعه محیط IT، ارتباطات دورن سازمانی، محیط فیزیکی، بهبود محیط، سرمایه انسانی و مالی، تغییرات کل بهره‌وری، ارزیابی عملکرد بودند. نتایج این پژوهش نشان داد که افزایش بهره‌وری و رشد نسبت ستاده به نهاده با کاهش هزینه‌ها و افزایش کارایی و اثربخشی سازمان فرهنگی هنری به طور مستقیم تاثیر مثبت دارد. خاطرنشان می‌شود، استفاده از این نتایج می‌تواند بهره‌وری در سازمان‌های فرهنگی ایران را افزایش دهد و زمینه صرفه‌جویی در مصارف منابع دولتی و بخش عمومی را فراهم نماید و مضافاً، کارایی و اثربخشی فعالیت‌های فرهنگی را افزایش دهد.

**واژگان کلیدی:** بهره‌وری، کارایی، اثربخشی، روش دلفی.

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۱۱/۰۶

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۰۹/۲۲

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

(Email: n\_mohammadvand@yahoo.com)

<sup>۲</sup> دانشیار گروه مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران (نویسنده مسئول)

(Email: Alirashidpoor94@gmail.com)

<sup>۳</sup> استادیار گروه مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران (Email: mojtaba.shahnoushi@gmail.com)

## مقدمه

برخلاف چند دهه گذشته که اکثر صاحب‌نظران اعتقاد داشتند توسعه یک مفهوم اقتصادی است؛ امروزه، نتایج مطالعات تجربی متعدد از جمله لیتی<sup>۱</sup> (۲۰۱۷)، هاوارد<sup>۲</sup> (۲۰۱۳)، پنگ و لین<sup>۳</sup> (۲۰۰۹)، فتاحی و همکاران (۱۳۹۵) و فدائی خوراسگانی و نیری (۱۳۸۹) نشان داده توسعه فرهنگی ۴ مبنای توسعه پایدار است و توسعه اقتصادی و اجتماعی نیز از آن تغذیه می‌کنند. بر اساس دیدگاه ترابسی (۱۳۸۲)، فرهنگ از سه طریق عمده می‌تواند عملکرد اقتصادی جامعه را تحت تأثیر بگذارد:

۱. فرهنگ از طریق ترویج ارزش‌های مشترک درون گروه که راه‌های انجام فراگردهای اقتصادی تولید توسط اعضای گروه را تعیین می‌کنند بر کارایی اقتصادی می‌تواند تأثیر بگذارد؛ برای مثال، اگر ارزش‌های فرهنگی به تصمیمات مؤثرتر، نوآورتر، متنوع‌تر و سازگار با محیط شوند، بهره‌وری اقتصادی، پویایی گروه و پیامدهای مالی بهتر (در مورد سازمان) و رشد بالاتر (در مورد اقتصاد) را به دنبال می‌آورد.
۲. فرهنگ با القای اصول اخلاقی مشترک، سرلوحه قرار دادن دغدغه دیگران و ایجاد سازوکارهای بیان این دغدغه بر انصاف تأثیر می‌گذارد. برای مثال، اگر تعهد اخلاقی برای توجه به نسل‌های بعد یک ارزش فرهنگی مقبول در جامعه باشد، آنگاه تأثیرات این امر در تصمیمات گروه برای تخصیص منابع و حصول پیامدهای منصفانه منعکس خواهد شد.
۳. فرهنگ بر اهداف اقتصادی و اجتماعی تأثیر می‌گذارد و حتی تعیین‌کننده اهداف اقتصادی و اجتماعی که گروه تصمیم می‌گیرد آنها را تعقیب کند نیز هست. به‌طور مثال، در فرهنگ یک سازمان، اگر دغدغه توجه به کارمندان و شرایط کاری آنان وجود داشته باشد، این ارزش‌ها بر اهمیت سودجویی و دیگر مقاصد اقتصادی سازمان نیز تأثیر می‌گذارد. در سطح اجتماعی، نیز اگر ارزش‌های فرهنگی با تعقیب پیشرفت مادی به‌طور کامل هماهنگ باشند، امکان استفاده از ضابطه‌های موفقیت اقتصاد کلان برای تمایز میان جوامع «موفق» و «ناموفق» وجود دارد. اما، اگر فرهنگ جامعه به گونه‌ای باشد که تعقیب پاداش مادی به نفع اهداف غیرمادی مرتبط با کیفیت ابعاد گوناگون زندگی تعدیل شود، ضابطه‌های تعریف «موفق» و «ناموفق» با مورد قبلی تفاوت خواهد داشت و می‌تواند بر آهنگ و مسیر رشد اقتصادی تأثیر متفاوت بگذارد (ناظمی اردکانی و صیادی، ۱۳۹۳: ۱۹۹).

از این‌رو، نیل به توسعه همه‌جانبه اقتضاء می‌کند تا دولت‌ها در جهت تغییر نگرش انسان به خویش به‌عنوان یک موجودی فرهنگی گام بردارند. در ایران نیز به علت سابقه فرهنگی و تاریخی طولانی و همچنین، هویت فرهنگی انقلاب اسلامی؛ بخش قابل توجهی از سیاست‌های نظام سیاسی مستقر به امور ارزشی و فرهنگی اختصاص یافته و برای این منظور نیز سازمان‌های متعددی تشکیل شده است. اما، علی‌رغم این علاقه وافر حاکمیت به ایجاد سازمان‌ها و تدوین مقررات و برنامه‌ریزی در حوزه فرهنگ، در خصوص تعیین مؤلفه‌های ارزیابی عملکرد سازمان‌های فرهنگی کشور اقدام جامع و نظام‌مندی صورت نگرفته و نتایج عملکرد آنها با ابهامات زیادی مواجه است. البته، ناگفته نماند به‌منظور نظارت، بازرسی و تحقیق و تفحص از این سازمان‌ها دفاتر و هیئت‌هایی ایجاد شده؛ اما، رویکرد اصلی آنها، کنترل عملکرد سازمان‌ها از نظر عدم تخطی از قوانین و مقررات و جلوگیری از بروز تخلفات اداری است (صالح اولیا و همکاران، ۱۳۸۴: ۲) که با بحث ارزیابی عملکرد و مشخصاً سنجش بهره‌وری ۵ سازمان‌های فرهنگی تفاوت زیادی دارد.

از سویی، بیش از چهار دهه است که بررسی‌های اقتصادی فرهنگ و هنر در کشورهای توسعه‌یافته مورد توجه جدی قرار گرفته و مباحث آن در دانشگاه‌های آنها تدریس می‌شود، در صورتی که سابقه این بحث در ایران به کمتر از دو دهه برمی‌گردد. اما، تلاش‌های جسته و گریخته‌ای که در این زمینه صورت گرفته، هرگز به انجام یک کار علمی قابل توجه در حوزه اقتصاد فرهنگ و هنر منجر

<sup>1</sup> Leithy

<sup>2</sup> Haavard

<sup>3</sup> Peng & Lin

<sup>4</sup> Cultural Development

<sup>5</sup> productivitey

نشده است. از این‌رو، ضرورت توجه به اقتصاد فرهنگ و هنر باعث شد تا قانونگذار قسمت قابل توجهی از بخش فرهنگ برنامه پنجساله چهارم توسعه را به اقتصاد فرهنگ اختصاص دهد. این در حالی است که پیش از آن در برنامه‌های توسعه کشور و اسناد بالادستی نظام، به صراحت از اقتصاد فرهنگ و لزوم حمایت و تقویت آن سخن به میان نمی‌آمد. اما، در این برنامه به صراحت بر اقتصاد فرهنگ تأکید شده و از برنامه‌ریزان فرهنگی خواسته شده به دنبال اقتصادی کردن فعالیت‌های فرهنگی، گسترش بازار محصولات آن و حضور در بازارهای جهانی باشند (ناظمی اردکانی و صیادی، ۱۳۹۳: ۱۹۶). در این راستا، ارزیابی عملکرد سازمان‌های فرهنگی و افزایش بهره‌وری آنها با هدف افزایش ستانده، طراحی سیستم بازخور اطلاعات، مقایسه اجزای واقعی با ستانده‌های از پیش تعیین شده و تعیین انحرافات احتمالی و سنجش ارزش آنها می‌تواند به اقتصادی کردن فرهنگ و هنر در جامعه ایران و تحقق اهداف برنامه‌های توسعه کمک کند (صالحی و سلگی، ۱۳۹۴: ۱۲۵). لیکن، تحقق این مهم منوط به شناسایی مؤلفه‌های سنجش بهره‌وری متناسب با فعالیت‌های فرهنگی در سطح خرد (سازمان‌های فرهنگی) و کلان (اقتصاد ملی) است. در مورد سازمان‌ها که سطح مورد مطالعه این تحقیق است، جستجوی نگارندگان مقاله حاضر نشان داد اکثر مؤلفه‌ها و الگوهای ارائه شده برای سنجش بهره‌وری در ایران مربوط به سازمان‌های اداری و صنعتی است و شناسایی مؤلفه‌های سنجش بهره‌وری در سازمان‌های فرهنگی در مطالعات داخلی مغفول مانده است.

بنابراین، از آن‌جا که سازمان‌های فرهنگی نیز مانند سایر سازمان‌ها برای دستیابی به اهداف خود باید با بهره‌وری بالایی فعالیت کنند؛ از سویی، به دلیل ویژگی‌های متفاوت فرهنگی جامعه ایران و ایدئولوژی نظام جمهوری اسلامی ایران، تعمیم الگوهای ارائه شده در مطالعات خارجی به سازمان‌های فرهنگی داخلی امکان‌پذیر نیست؛ تحقیق حاضر به شناسایی مؤلفه‌های سنجش بهره‌وری در سازمان فرهنگی هنری شهرداری تهران به‌نماینده‌گی از سازمان‌های فرهنگی ایران اقدام نموده و ارائه نتایج حاصله در قالب توصیه‌های سیاستی و پیشنهادات کاربردی می‌تواند به افزایش بهره‌وری در سازمان‌های فرهنگی کشور کمک نماید.

### مبانی نظری و مروری بر مطالعات گذشته

بهره‌وری به‌صورت استفاده مؤثر و بهینه از منابع و نهاده‌های مختلف مانند نیروی کار، سرمایه، مواد، انرژی و اطلاعات تعریف شده است. در تعریف دیگر، بهره‌وری به‌معنای استفاده بهینه از نهاده‌های ورودی جهت دستیابی به خروجی‌های بیشتر آورده شده است. امروزه، محدودیت عوامل تولید از یک سو و افزایش تقاضا از سوی دیگر باعث شده تا افزایش بهره‌وری و استفاده صحیح از مجموع عوامل تولید اعم از سرمایه و نیروی کار به اولویت ملی کشورها جهت نیل به رشد و توسعه پایدار تبدیل شود. همچنین، در سطح سازمان‌ها نیز بهبود بهره‌وری یکی از مهم‌ترین راهبردهای مؤثر در کسب موفقیت آنها در دنیای پر رقابت کنونی است (برداران و ولیجانی، ۱۳۹۵: ۱۶۶). حرکت به سوی افزایش بهره‌وری در سازمان‌های فرهنگی نیز یک ضرورت است و در صورت تحقق، از مجرای شفاف‌سازی مسئولیت‌های دولت در قبال تحولات فرهنگی، حذف فعالیت‌های موازی، برقراری انضباط مالی، تنوع بخشی به روش‌های تأمین مالی امور فرهنگی و ایجاد زمینه‌های مشارکت بیشتر مردم در امور فرهنگی می‌تواند اثربخشی و کارایی سازمان‌های فرهنگی را افزایش دهد (طلوعی و رحمانی، ۱۳۸۷: ۲). اما، تفاوت‌های بین فعالیت‌های فرهنگی و فعالیت‌های اداری و صنعتی ایجاد می‌کند تا مؤلفه‌های مخصوص سنجش بهره‌وری در سازمان‌های فرهنگی متناسب با اهداف راهبردی آنها تدوین شود. به‌همین منظور، در این بخش، مفاهیم کلیدی مخصوص این سازمان‌ها شامل فرهنگ، فعالیت‌های فرهنگی و سازمان‌های فرهنگی تعریف شده است. سپس، انواع سازمان‌های فرهنگی در ایران به‌طور عام و سازمان فرهنگی هنری شهرداری تهران به‌عنوان نمونه آماری مورد مطالعه به‌طور خاص معرفی شده است.

۱. فرهنگ<sup>۱</sup>: این واژه یکی از پرکاربردترین واژه‌ها در زندگی اجتماعی بشر است و عملاً حدود و ثغوری برای کاربرد آن نمی‌توان قائل شد. گروه‌های مختلف هر یک به گونه‌ای متفاوت و حتی متناقض از این مفهوم استفاده می‌کنند و امور

<sup>1</sup> Culture

مختلفی همچون آداب و رسوم، عزاداری‌ها، جشن و سرورها، رفتارهای خاص فردی و جمعی در حوزه‌های مختلف سیاسی، اجتماعی و اقتصادی و تعلیم و تربیت، معارف عمومی و بسیاری از امور دیگر را به‌عنوان امور فرهنگی تلقی می‌کنند. اما، در مجموع می‌توان گفت، فرهنگ تمام اجزای زیستی مردم را شامل شده و دربردارنده فرهنگ مادی (فناوری-اقتصاد)، نهادهای اجتماعی، جهان‌بینی، زیبایی‌شناسی، هنر و زبان است. بنابراین، هر یک از اقوام و جوامع راه و رسم خاص زندگی و فرهنگ ویژه خود را دارند (صالح اولیا و همکاران، ۱۳۸۴: ۱۱۰).

۲. فعالیت‌های فرهنگی<sup>۱</sup>: فعالیت‌هایی هستند که تمام شئون زندگی فردی و اجتماعی بشر را دربر می‌گیرند و هدف آنها تغییر، تقویت و یا توسعه ارزش‌ها، بینش‌ها و دانش‌های (اطلاعات) جامعه و در نتیجه روابط اجتماعی است (صالح اولیا و همکاران، ۱۳۸۴: ۱۲۶). بر اساس طبقه‌بندی یونسکو<sup>۲</sup> که از دقت و جامعیت بالاتری برخوردار است، فعالیت‌های فرهنگی در ۱۰ مقوله میراث فرهنگی، مواد چاپی و ادبیات، موسیقی، هنرهای نمایشی، هنرهای تجسمی، سینما و عکاسی، رادیو و تلویزیون، فعالیت‌های فرهنگی و اجتماعی، ورزش و بازی‌ها، طبیعت و محیط زیست و مدیریت عمومی فرهنگ قابل طبقه‌بندی هستند. اما، بر اساس طبقه‌بندی‌ها و منابع و مراجع برنامه‌ریزی و بودجه‌بندی بخش فرهنگ در ایران، فعالیت‌های مرتبط با تبلیغ دینی نیز باید به جمع مقولات مدنظر یونسکو اضافه شود.

۳. سازمان‌های فرهنگی<sup>۳</sup>: متأسفانه اهل فن کمتر به تعریف و تبیین ابعاد یک سازمان فرهنگی پرداخته‌اند. اما، براساس تعاریف موجود از فعالیت‌های فرهنگی، در مجموع می‌توان گفت سازمان‌های فرهنگی، سازمان‌هایی هستند که مأموریت و وظایف اصلی خود را از میان فعالیت‌های فرهنگی ذکر شده در بالا انتخاب می‌کنند و به نوعی با امور فراغت افراد سروکار دارند (صالح اولیا و همکاران، ۱۳۸۴: ۱۲۲).

۴. سازمان‌های فرهنگی در ایران: سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور در گزارشی با عنوان طرح ساماندهی امور فرهنگی، ساختار مدیریت فرهنگی کشور را برحسب منابع مالی و گستره وظایف و مأموریت‌ها به سه طبقه تقسیم نموده است. طبقه اول شامل دستگاه‌هایی است که وظیفه یا مأموریت آنها به‌طور کامل در حوزه فرهنگ قرار دارد و بودجه سالانه آنها تقریباً به‌طور کامل از محل اعتبارات فصل‌های فرهنگ و هنر، اطلاعات و ارتباطات جمعی، جهانگردی، تربیت بدنی و امور جوانان و زنان در قوانین بودجه سنواتی تأمین می‌شود. طبقه دوم شامل مراکزی است که وظیفه و مأموریت آنها در حوزه‌های به‌جز فرهنگ، هنر و تربیت بدنی است؛ اما بخشی از ساختار آنها (معمولاً در سطح معاونت یا اداره کل) در حوزه فرهنگ و هنر فعال است. بودجه این بخش از محل اعتبارات فصل‌های فرهنگ و هنر، اطلاعات و ارتباطات جمعی، جهانگردی، تربیت بدنی و امور جوانان و زنان در قوانین بودجه سنواتی تأمین می‌شده و رویکردی وجود دارد که تأمین بودجه این طبقه از محل بودجه سنواتی سازمان باشد. طبقه سوم شامل سازمان‌هایی که تمامی یا بخشی (معاونت یا اداره کل) از آنها به فعالیت فرهنگی اختصاص دارد، اما منبع مالی آنها خارج از بودجه عمومی دولت است و اگر هم از بودجه عمومی دولت تأمین اعتبار شوند، از منابع اعتباری غیر از فصول فرهنگ و هنر، اطلاعات و ارتباطات جمعی، جهانگردی، تربیت بدنی و امور جوانان و زنان در قوانین بودجه سنواتی تأمین می‌شود که سازمان فرهنگی هنری شهرداری تهران به عنوان نمونه آماری مورد مطالعه این تحقیق در زمره دستگاه‌های طبقه سوم قرار دارد (صالح اولیا و همکاران، ۱۳۸۴: ۱۴۷).

۵. سازمان فرهنگی و هنری شهرداری تهران: با پایان دفاع مقدس و آغاز دوران سازندگی، ضرورت توسعه فرهنگی پایتخت، شهرداری تهران را بر آن داشت تا همراه با خدمات اجتماعی، عمرانی و...، ارائه خدمات فرهنگی را نیز در زمره برنامه‌های

<sup>1</sup> Cultural Activities

<sup>2</sup> UNESCO

<sup>3</sup> Cultural organizations

خود قرار دهد. از همان زمان، بازسازی و یا تغییر کاربری اماکن در اختیار شهرداری آغاز شد تا آن که از اوایل سال‌های دهه ۷۰، تأسیس مراکز فرهنگی هنری با عناوین فرهنگسرا، خانه فرهنگ، کتابخانه، موزه و ... در مناطق ۲۲ گانه شهرداری آغاز شد و معاونت امور اجتماعی و فرهنگی شهرداری، اداره آن‌ها را بر عهده گرفت. مدتی بعد در سال ۱۳۷۵ سازمان فرهنگی و هنری شهرداری تهران به منظور توسعه فرهنگ و هنر، ارتقای فرهنگ شهروندی، تعمیق معرفت دینی، تقویت زیبایی‌طلبی و حقیقت‌جویی شهروندان، شادزیستی توأم با روحیه سازنده و کسب مهارت‌های زندگی اجتماعی ایجاد شد. سپس، این رویکردها و اهداف تبدیل به اساسنامه‌ای برای مأموریت‌های سازمان فرهنگی هنری شد. اساسنامه ابتدایی در ۲۶ ماده و یک تبصره در ۲۲ شهریور ۱۳۷۵ به تصویب هیات امناء رسید. اما، پس از یک دهه فعالیت و طی ۱۳ ماه بحث و بررسی توسط کارشناسان و ارائه پیش‌نویس به هیات امناء، در ۲۸ دی ۱۳۸۶ در این اساسنامه بازنگری به عمل آمد. در سال ۱۳۹۷ نیز یک بار دیگر در این اساسنامه بازنگری مجدد و به تصویب هیات امناء سازمان رسید. در اساسنامه جدید، ترویج و تعمیق فرهنگ و هنر متعالی نشأت گرفته از تعالیم دین مبین اسلام و ارزش‌های انقلاب اسلامی و فرهنگ غنی ایرانی اسلامی و متناسب با شرایط و خصوصیات حال و آینده شهر تهران، فراهم ساختن بستر و زمینه نیل به حیات طیبه برای شهروندان تهران با تقویت و محوریت مؤلفه‌های اسلامی و انقلابی و حاکمیت روح دیانت و اخلاق اسلامی در فضای شهری، ارتقای سطح پایبندی شهروندان به اصول و ارزش‌های اسلامی، انقلابی، اخلاقی، انسانی و ملی، ایجاد جریان‌های هدایتگر فرهنگی و هنری و سایر فعالیت‌های موثر و فراگیر فرهنگی و هنری، دفاع از آرمان‌ها و اصول اسلامی و انقلاب اسلامی و مقابله فرهنگی با افکار، گرایش‌ها، جریان‌ها و رفتارهای معارض با آنها، حفظ و ارتقای هویت شهروندی و سطح تعلق شهروندان نسبت به شهر، فرهنگ‌سازی در راستای اهداف، سیاست‌ها، مأموریت‌ها و وظایف مدیریت شهری با ابزار فرهنگ و هنر از جمله نکات برجسته و بارزی است که مورد توجه و تأکید قرار گرفت (پایگاه سازمان فرهنگی و هنری شهرداری تهران، ۱۳۹۹). در این تحقیق با توجه به اهمیت جهت‌دهی و بهسازی فرهنگ در کلان شهر تهران به عنوان پایتخت کشور و تأثیر مثبتی که بازتولید سرمایه‌های فرهنگی شهروندان این شهر بر فرایند رشد و توسعه همه‌جانبه کشور می‌تواند داشته باشد، سازمان فرهنگی و هنری شهرداری تهران به عنوان نمونه آماری مورد مطالعه انتخاب شد.

۶. بهره‌وری سازمان‌های فرهنگی: بهره‌وری را به صورت رابطه ستانده ۱ (محصول) با نهاده ۲ (عوامل تولید) تعریف کرده‌اند که شامل دو جزء کارایی ۳ و اثربخشی ۴ است. منظور از کارایی، میزان تأثیر منابع مورد استفاده در فرایند تولید محصول (انجام درست کار) و منظور از اثربخشی، میزان دستیابی به اهداف مدنظر (انجام کار درست) است. به عبارتی، کارایی مفهومی کمی و اثربخشی مفهومی کیفی است. بنابراین، برای افزایش بهره‌وری در سازمان‌های فرهنگی، حداکثر ستاده برداشت شده از حداقل نهاده (کارایی) باید از کیفیت لازم نیز برخوردار باشد تا رضایت جامعه تأمین شود (اثربخشی) (رضایی و زهره‌ای، ۱۳۹۰: ۲۷۸).

۷. مؤلفه‌های سنجش بهره‌وری: یک ابزار ضروری برای پاسخ به سوالاتی در مورد کارایی، اثربخشی است (احمدی گرچی، ۱۳۸۳: ۲۶۰) که باید با توجه به اهداف راهبردی سازمان فرهنگی و هنری شهرداری تهران طراحی شود.

<sup>1</sup> Output

<sup>2</sup> Input

<sup>3</sup> Efficiency

<sup>4</sup> Effectiveness

## مطالعات پیشین

- غفاری زنوری و همکاران (۱۳۹۹) به ارائه الگویی سیستمی ارتقای بهره‌وری منابع انسانی در دانشگاه با رویکرد دیماتل فازی پرداختند. نتایج نشان داد زمینه سازی برای بروز خلاقیت و نوآوری، ارائه آموزش های هدفمند و بهره گیری از راهبردها و رویه های مناسب مدیریت دانشی به عنوان عواملی با برآیند اثرگذاری و اثرپذیری بالا در سیستم تحت مطالعه می باشند.
- نوروزی و همکاران (۱۳۹۷) به تعیین نقش استراتژی در مدیریت عملکرد سازمان های فرهنگی پرداخته اند. یافته های آنها نشان داد استراتژی در سازمان های فرهنگی از نوع استراتژی خودجوش (نوظهور) است و کنش ها، اهداف و مأموریت های سازمان را تبیین می نماید. از طرفی، استراتژی در سازمان ها فرهنگی دارای نقش نمادین قدرت و عقلانیت است. همچنین، مؤلفه های کلیدی استراتژی شامل تدوین استراتژی (۶/۲۹)، ارزیابی استراتژی (۶/۱۹) و اجرای استراتژی (۵/۹۵) به ترتیب بیشترین تأثیرگذاری را بر عملکرد سازمان های فرهنگی دارند.
- میرکازمی و همکاران (۱۳۹۶) با استفاده از تحلیل عاملی به طراحی ابزار سنجش عوامل موثر بر بهره‌وری نیروی انسانی در فدراسیون های ورزشی ایران پرداخته اند. یافته های حاصل از مطالعه به تدوین پرسشنامه ای با ۶ بعد عوامل مدیریتی (۱۲ سوال)، عوامل اقتصادی و محیطی (۱۱ سوال)، عوامل سازمانی (۱۱ سوال)، عوامل روانی (۸ سوال)، عوامل فرهنگی و اجتماعی (۸ سوال) و عوامل فردی (۳ سوال) منجر شد که شاخص های برازندگی  $(CMIN/DF=۲/۸۵۴)$  و  $(RMSEA=۰/۰۸۶)$  نشان داد ابزار تدوین شده مناسب است و می تواند به عنوان معیار سنجش بهره‌وری نیروی انسانی در فدراسیون های ورزشی مورد استفاده قرار گیرد.
- جعفری و معمارزاده (۱۳۹۶) در مطالعه ای توصیفی-اکتشافی به شناسایی مؤلفه های موثر بر ارتقای بهره‌وری کارکنان در یک سازمان بهداشت و درمان نظامی پرداخته اند. نتایج این مطالعه نشان داد بهره‌وری کارکنان تحت تأثیر عوامل فردی و سازمانی قرار دارد که در این بین، انگیزش و حمایت سازمانی تأثیر بیشتری دارد.
- لبافی و ابویی (۱۳۹۵) در یک تحقیق کیفی با روش تئوری داده بنیاد به ارائه پیشران ها و موانع موفقیت تفکر راهبردی در سازمان های فرهنگی پرداخته اند. یافته های این پژوهش نشان داد تأکید بر سلسله مراتب سازمانی، تصمیم گیری در لایه های بالایی سازمان، محدودیت منابع سازمانی، شاخص های مبهم سنجش عملکرد به عنوان موانع؛ و پایش مداوم محیطی، مشورت با نخبگان، درک موثر از رقیبان، شهود محور بودن تصمیمات، نیروی انسانی خلاق و هدف گذاری کلان به عنوان پیشران ها بر موفقیت تفکر راهبردی در سازمان های فرهنگی تأثیر دارند.
- کیانی و رادفر (۱۳۹۴) عوامل مؤثر بر ارتقاء بهره‌وری در سازمان صندوق رفاه دانشجویی وزارت بهداشت را بررسی کرده اند. داده های مورد نیاز با ابزار پرسشنامه محقق ساخته جمع آوری شد. تجزیه و تحلیل آنها نشان داد عوامل اجتماعی-روانی بر بهره‌وری سازمان تأثیر شگرفی دارند.
- نوبخت و همکاران (۱۳۹۲) با رویکرد کاربردی به تبیین مؤلفه های توانمندسازی کارکنان در سازمان فرهنگی هنری شهرداری تهران پرداخته اند. یافته های این پژوهش نشان داد، مؤلفه های راهبردهای اجرایی، حمایت مدیران، فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی در سازمان فرهنگی و هنری شهرداری تهران در وضعیت نامطلوبی قرار دارد. اما، مؤلفه های ویژگی های فردی و ماهیت شغل در سازمان یادشده در حد مطلوبی قرار دارد.

- میتال و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) موانع ارتقای اثربخشی و بهره‌وری در سازمان‌های آموزشی را از منظر کیفیت آموزشی بررسی و پیشنهاد داده‌اند سیستم‌های پاداش اعضای هیات علمی در جهت تشویق آنها به انجام کارهای پژوهشی با همکاری دانشجویان هدفمند گردد تا موانع اثربخشی و بهره‌وری در سازمان‌های آموزشی رفع شود.
- الاقباری و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) به شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی کار در صنعت ساخت‌وساز در یمن پرداخته‌اند. برای این منظور یک پرسشنامه تنظیم و بین مهندسان و معماران مشغول به کار روی پروژه‌های ساختمانی توزیع شد. این پرسشنامه شامل ۵۲ عامل از پیش تعریف شده بود که در چهار گروه اصلی عوامل انسانی، مدیریت، فنی و محیطی طبقه‌بندی شدند. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از شاخص اهمیت نسبی نشان داد در بین ۴ گروه اصلی، عوامل فنی بیشترین تأثیر را بر بهره‌وری دارند. همچنین، پنج عامل (۱) تجربه و مهارت نیروی کار، (۲) در دسترس بودن مواد در محل پروژه، (۳) کارایی رهبری و مدیریت پروژه، (۴) در دسترس بودن مواد موجود در بازار و (۵) وضعیت سیاسی و امنیتی بیشترین تأثیر را بر بهره‌وری نیروی کار در صنعت ساخت‌وساز یمن داشته‌اند.
- کازاز و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۶) عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی کار در صنایع دستی را بررسی کرده‌اند. آنها پس از بررسی دقیق ادبیات تحقیق، ۳۷ عامل را در چهار گروه عوامل سازمانی، اقتصادی، فیزیکی و اجتماعی-روانشناختی شناسایی و طبقه‌بندی نمودند. سپس، برای به دست آوردن اطلاعات لازم، پرسشنامه‌ای تنظیم و برای کارگران صنایع دستی ارسال شد و داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از تکنیک شاخص اهمیت نسبی<sup>۴</sup> تجزیه و تحلیل شد. نتایج نشان داد سطح اهمیت عوامل چهارگانه بالا بر بهره‌وری نیروی کار در صنایع دستی متفاوت است.
- گرین<sup>۵</sup> (۲۰۱۶) عوامل مؤثر بر بهره‌وری سازمانی در آفریقای جنوبی بررسی کرده است. داده‌های مورد نیاز با توزیع ۱۶۱ پرسشنامه ساختارمند بین نمونه آماری مورد مطالعه جمع‌آوری شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد بین سیاست‌های سازمانی (تقویت ادراکات رهبری) و منافع کارکنان (تعادل بین کار و زندگی) و بهره‌وری سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد.
- ناوم<sup>۶</sup> (۲۰۱۶) عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی کار در صنعت ساخت‌وساز را با توزیع پرسشنامه در بین ۳۶ پیمانکار بررسی کرده است. نتایج نشان داد عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی کار در قالب ۳ مؤلفه اصلی مدیریت و رهبری، عوامل انگیزشی و عوامل سازمانی و ۴۶ زیرمؤلفه آنها قابل دسته‌بندی هستند که از این بین، تجربه مدیران پروژه، خطاهای طراحی، قابلیت طراحی، برنامه‌ریزی پروژه، ارتباطات و سبک رهبری بیشترین تأثیر را بر بهره‌وری دارند.
- جاركاس<sup>۷</sup> (۲۰۱۵) با استفاده از تکنیک شاخص اهمیت نسبی به شناسایی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی کار در صنعت ساخت‌وساز بحرین پرداخته است. نتایج نشان داد ۳۷ عامل در ۱۰ گروه شامل مهارت‌های لازم برای کار، هماهنگی بین رشته‌ای، نظارت بر کار، خطاهای موجود در طراحی، تأخیر در پاسخ به درخواست‌های اطلاعات، دوباره‌کاری، بازرسی دقیق توسط مهندس، اضافه‌کاری، وجود طرح تشویقی و هوای مناسب عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی کار در صنعت ساخت‌وساز هستند.

<sup>1</sup> Mittal et al

<sup>2</sup> Alaghbari et al

<sup>3</sup> Kazaz et al

<sup>4</sup> Relative Importance Index

<sup>5</sup> Green

<sup>6</sup> Naoum

<sup>7</sup> Jarkas



## روش پژوهش

با توجه به این که شناسایی مؤلفه‌های سنجش بهره‌وری (کارایی و اثربخشی) در سازمان‌های فرهنگی ایران تاکنون موضوع مطالعه نبوده و درباره آن شناخت کافی وجود ندارد؛ این تحقیق از نظر روش از نوع تحقیقات اکتشافی است که در سال ۱۳۹۹ در سازمان فرهنگی و هنری شهرداری تهران انجام شده است. با توجه به این که از نتایج تحقیقات دیگران برای شناسایی مؤلفه‌های سنجش بهره‌وری در سازمان‌های فرهنگی ایران استفاده نموده شده است نتایج حاصله می‌تواند در جهت افزایش بهره‌وری مورد استفاده قرار گیرد، از نظر هدف از نوع تحقیقات توسعه‌ای کاربردی محسوب می‌گردد. با توجه به روش تحلیل اطلاعات از نوع همبستگی می‌باشد و با استفاده از عاملی اکتشافی و تأییدی به دسته بندی مؤلفه‌های تعیین شده در مدل تحقیق می‌پردازد. جامعه مورد پژوهش در این تحقیق شامل دو گروه: گروه اول شامل ۳۰ نفر از اساتید و خبرگان حوزه سنجش بهره‌وری (جهت تأیید مؤلفه‌های پژوهش و تأیید مدل نهایی) و گروه دوم: شامل کلیه روسا، معاونین، مدیران ارشد، میانی و پایه و کلیه کارکنان سازمان فرهنگی و هنری شهرداری تهران و سازمانهای تابعه با جمعیتی برابر ۱۴۱۸ نفر می‌باشد، که مطابق جدول مورگان حداقل ۳۰۶ نفر به عنوان نمونه مورد پژوهش مورد نیاز است. که با در نظر گرفتن ۲۰٪ احتمال عدم بازگشت پرسشنامه‌ها تعداد ۳۶۷ پرسشنامه توزیع و در این میان ۳۲۹ پرسشنامه به صورت کامل به محقق عودت داده شد. جهت گردآوری اطلاعات نیز از یک پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه محقق ساخته ۱۰۹ گویه ای را در بر می‌گیرد. طیف بکار رفته در این پرسشنامه‌ها، طیف پنج گزینه‌ای لیکرتی می‌باشد. که بر اساس گزینه‌های خیلی کم تا خیلی زیاد تقسیم بندی شده است و برای تعیین روایی از روایی سازه‌ای (تحلیل عاملی) تعداد گویه‌ها در سه مرحله (حذف مرحله به مرحله سوالاتی که همپوشانی داشتند) به ۱۰۹ گویه در پنج بعد کاهش یافت. با توجه به سنجش متغیرهای پژوهش به کمک مقیاس لیکرت، پایایی پرسشنامه براساس ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده در مورد تمامی مؤلفه‌های پنج گانه بالاتر از ۰/۷ محاسبه شده است که در حد قابل قبولی است.

## یافته‌های پژوهش

تحلیل مضمون و مقایسه شباهت‌ها و تفاوت‌های مفهومی اطلاعات جمع‌آوری شده از مطالعات مروری نشان داد بهره‌وری در سازمان‌های فرهنگی یک رهیافت تک بعدی نیست. به نحوی که مؤلفه‌های سنجش بهره‌وری در سازمان‌های فرهنگی در قالب ۵ مؤلفه اصلی شامل سبک مدیریتی، عوامل فردی، عوامل اقتصادی، عوامل محیطی و عوامل اجتماعی و فرهنگی و ۵۸ زیرمؤلفه به شرح شکل ۱ مورد شناسایی قرار گرفتند. و نتایج دو آزمون **KMO** و بارتلت برای انجام تحلیل عاملی برای داده‌های تحقیق بسیار مناسب بوده است. زیرا مقدار شاخص **KMO** برابر با ۰/۸۸۱ است. مقادیر بالای ۰/۷ این شاخص، کفایت نمونه را برای به کار بردن تحلیل عاملی نشان می‌دهد. آزمون بارتلت نیز همبستگی بالای بین متغیرها (غیرواحد بودن ماتریس همبستگی) و در نتیجه مناسب بودن این روش را نشان می‌دهد میزان سطح معنی داری این آزمون ۱/۹۶ است بنابراین می‌توان گفت داده‌ها از تناسب مورد قبولی برای آزمون تحلیل عامل برخوردارند.

جدول (۱): ضریب کفایت نمونه‌گیری و آزمون کرویت و بارتلت برای سنجش بهره‌وری

کفایت نمونه‌گیری کاریز، میر، اولیکن (KMO)	۰/۸۸۱
آزمون کرویت بارتلت	۳۹۹۰/۸۸
معنی داری	۱/۹۶

<sup>1</sup> Exploratory Research

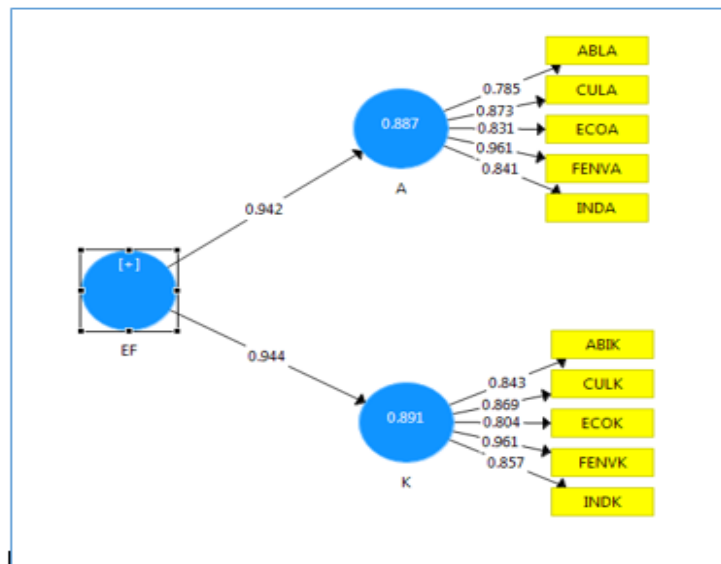
<sup>2</sup> Developing an Applied Research



در این تحلیل برای گزینش تعداد عامل‌ها، از واریانس کل آزمون‌ها است که توسط عوامل استخراج می‌شود معیار، انتخاب بار عاملی، از ارزش ویژه بزرگ از ۱/۹۶ استفاده شده است که در جدول ۳ ارائه قابل ملاحظه می‌باشد. که ارزش ویژه عامل محیطی ۳/۲۲، عامل مدیریت ۲/۷۸، عامل فردی ۱/۸۰، عامل اقتصادی ۱/۳۴، عامل فرهنگی و اجتماعی ۱/۱۷ و درصد واریانس سنجش بهره‌وری را تبیین می‌کند.

جدول (۲): ارزش‌های ویژه سنجش بهره‌وری

عامل‌ها	ارزش ویژه	درصد واریانس
۱	۳/۲۲	۹/۷۵
۲	۲/۷۸	۸/۴۵
۳	۱/۸۰	۵/۴۷
۴	۱/۳۴	۴/۰۸
۵	۱/۱۷	۳/۵۷



شکل ۱، بارعاملی مدل سنجش بهره‌وری سازمان فرهنگی  
منبع: یافته‌های تحقیق

خروجی بعدی لیزرل (نمودار بالا) مدل اندازه‌گیری سنجش بهره‌وری را در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد با توجه به نتایج این نمودار، چون مقدار **RMSEA** نیز کوچکتر از ۰/۰۸ می‌باشد در نتیجه می‌توان مدل از برازش مناسب برخوردار است. پیرامون ۵ مؤلفه اصلی توضیحات لازم ارائه می‌شود.

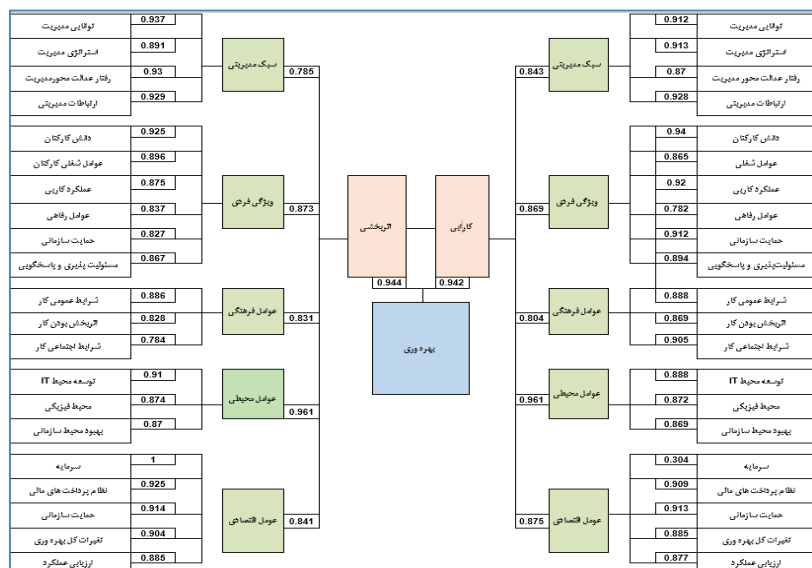
**سبک مدیریتی:** در دنیای کاری امروزه در سازمان مختلف، سبک‌های مدیریتی گوناگونی وجود دارد که هر کدام مزایا و معایب خاص خود را دارند. اما، به طور کلی، در هر سازمان، فرهنگ و اهداف آن سازمان است که تعیین‌کننده سبک مدیریتی مناسب برای آن نقش دارد. از سویی، هر مدیر نیز برای تشویق و ترغیب کارکنان و افزایش بهره‌وری سازمان از سبک مدیریتی خاص خود را دارد. اما، براساس نتایج این تحقیق، سبک مدیریتی با ۱۳ زیرمؤلفه مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری، شایسته‌سالاری در واگذاری مشاغل، تفویض اختیار، ارزیابی و کنترل کیفیت کار، همگرایی خط‌مشی‌ها، کارکنان و فرایندها، نظام تشویق متری، نظام تنبیه متری، ارتباطات برون سازمانی، ارتباطات درون سازمانی، ایجاد روح همکاری بین واحدهای مختلف سازمان، ترویج فرهنگ سرآمدی بین کارکنان، تعامل با مراکز آموزشی و مخاطب شناسی با اهداف، مأموریت‌ها، نیازها و الزامات سازمان فرهنگی و هنری شهرداری تهران تناسب بیشتری دارد و می‌تواند بهره‌وری این سازمان را افزایش دهد.

**عوامل فردی:** نیروی انسانی هر سازمان، عامل اصلی حیات سازمان است و برخی از ویژگی‌های نیروی انسانی عامل افزایش (یا کاهش) سطح بهره‌وری نیروی کار و در نهایت سازمان است. در این تحقیق نتایج نشان داد، نیروی انسانی دارای ۱۴ ویژگی یا زیرمؤلفه خلاقیت و نوآوری، انگیزه پیشرفت، روحیه فردی، انطباق شغل عملی با رشته تحصیلی، وجدان کاری، سطح تحصیلات، سلامت جسمی، قدرت تصمیم‌گیری، تجربه کاری، رشد ذهنی، علاقه فردی به شغل، نگرش مثبت به محیط کار، امنیت شغلی و مهارت درک فرصت می‌تواند در افزایش بهره‌وری در سازمان فرهنگی و هنری شهرداری تهران نقش موثری داشته باشد.

**عوامل اقتصادی:** رشد، پیشرفت مادی و پاسخگویی مناسب به نیازهای معیشتی و مالی کارکنان نقش بسزایی در بهبود عملکرد نیروی انسانی بوده و در نهایت کارایی و اثربخشی سازمان اثر دارد. براساس نتایج حاصله در این تحقیق، عوامل اقتصادی با ۹ زیرمؤلفه سطح حقوق و دستمزد، تناسب حقوق با عملکرد، امتیاز استفاده از امکانات رفاهی، سطح زندگی کارکنان، مدیریت منابع مالی سازمان، هماهنگی حقوق با هزینه‌های زندگی، پاداش نقدی، پاداش غیرنقدی و پرداخت تسهیلات نقش تعیین‌کننده‌ای در افزایش بهره‌وری در سازمان فرهنگی و هنری شهرداری تهران دارد.

**عوامل محیطی:** هر سازمانی در یک محیط فیزیکی (نور، دگراسیون و...) و با ابزار و فناوری خاصی خود فعالیت می‌کند که ظرفیت این محیط و «غنی» یا «فقیر» بودن آن به لحاظ فیزیک، ابزار و فناوری می‌تواند بر عملکرد و بهره‌وری سازمان تأثیر بگذارد. براساس نتایج حاصله از این تحقیق، مهم‌ترین عوامل محیطی موثر بر بهره‌وری در سازمان فرهنگی و هنری شهرداری تهران شامل ۱۲ زیرمؤلفه از قرار وسایل مناسب در محیط کار، موثر بودن افراد در محیط کار، محیط کاری مشارکت‌مدار، فرهنگ سازمانی، شادابی محیط کار، انتقال تجربیات به کارکنان جدید، عوامل فنی، فضای دوستانه در محیط کار، وضع فیزیکی محیط کار، ایمنی محیط کار، بهداشت محیط کار و آموزش قوانین جدید به کارکنان است. در افزایش بهره‌وری نقش بسزایی دارد.

**عوامل فرهنگی و اجتماعی:** منظور از عوامل اجتماعی و فرهنگی همان رفتارها، عادات، باورها و ارزشهایی است که افراد از محیط خارج از سازمان به شیوه‌های گوناگونی به داخل سازمان منتقل می‌کنند. از این رو، خانواده، آموزش و پرورش، و آموزش عالی از نهادهای کلیدی هستند که به صورت سیستمی با زندگی سازمانی کارکنان تعامل دارند و عملکرد آنها و در نهایت عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهند. بر اساس نتایج این تحقیق، عوامل فرهنگی و اجتماعی با ۱۰ زیرمؤلفه شامل عوامل روانی، روحیه کار جمعی، انضباط اجتماعی، نظام اداری کارآمد، قانون‌مداری جامعه و پرهیز از فساد، حمایت اجتماعی از حقوق مالکیت معنوی، فرهنگ تکریم ارباب رجوع، طبقه اجتماعی کارکنان، کیفیت نظام آموزشی و زیرساخت‌های فناوری اطلاعات بر بهره‌وری در سازمان فرهنگی و هنری شهرداری تهران تأثیر دارد.



شکل (۲): مدل نهایی سنجش بهره‌وری مؤلفه‌های اصلی و فرعی (منبع: یافته‌های پژوهش)

### بحث و نتیجه گیری

با توجه منابع محدودیت و نیازهای نامحدود بشر، همواره سعی شده تا با کمترین منابع، بیشترین نیازها پاسخ داده شود. از این‌رو، بهره‌وری با افزایش متوسط تولید به ازای هر واحد از عوامل تولید زمینه صرفه‌جویی در منابع و امکانات، کاهش هزینه‌های تولید و رقابت‌پذیری بیشتر سازمان‌ها در برابر رقبا را فراهم می‌کند و به دلیل اهمیت نقش آن در دنیای پر رقابت کنونی، به مفهومی کلیدی در اقتصاد و مدیریت بدل شده و مورد توجه سازمان‌های زیادی قرار گرفته است. اما، سنجش بهره‌وری در سازمان‌های فرهنگی ایران در داخل کشور کمتر در کانون توجه بوده و موضوع هیچ مطالعه‌ای قرار نگرفته است. از این‌رو، تحقیق حاضر با هدف شناسایی مولفه‌های و طراحی مدل برای سنجش بهره‌وری در سازمان‌های فرهنگی ایران، به بررسی این موضوع در سازمان فرهنگی و هنری شهر تهران به عنوان نمونه آماری مورد مطالعه پرداخت و با استفاده از مطالعات مروری مرتبط با کلیدواژه بهره‌وری و ابعاد آن، اطلاعات لازم برای این سنجش بهره‌وری را جمع‌آوری نمود. سپس از طریق روش تحلیل مضمون مؤلفه‌های مرتبط با سنجش بهره‌وری شناسایی شد و با نظرخواهی از اساتید صاحب‌نظر در حوزه بهره‌وری و مدیران رده بالای سازمان فرهنگی هنری شهرداری تهران، مهم‌ترین مؤلفه‌های سنجش بهره‌وری در سازمان‌های فرهنگی ذیل ۵ مؤلفه اصلی و ۵۸ مؤلفه فرعی شناسایی و ۲۱ مفهوم دسته بندی شدند. و سپس به طراحی مدلی به‌عنوان یک الگوی نظامند جهت سنجش بهره‌وری در سازمان‌های فرهنگی ایران (سازمان فرهنگی و هنری شهرداری تهران) ارائه گردید. بدیهی است کاربرد آن می‌تواند ضمن کمک به ارتقای جایگاه مفهوم بهره‌وری و اهمیت آن نزد مدیران سازمان‌های فرهنگی ایران، زمینه اخذ تصمیمات کارا و اثربخش در این سازمان‌ها را فراهم کند و در نهایت به رشد و اعتلای فرهنگ در جامعه و صرفه‌جویی در منابع دولتی و عمومی کشور منجر شود.

### منابع

۱. برادران، وحید؛ ولیجانی، مریم. ۱۳۹۵. «بررسی عوامل مؤثر بر ارتقاء بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان امور مالیاتی کشور (مطالعه موردی اداره کل امور مالیاتی شرق تهران)». پژوهشنامه مالیات. دوره ۲۴، شماره ۲۹، صص ۱۸۴-۱۶۵. بهار.
۲. ترابی، دیوید. ۱۳۸۲. «اقتصاد و فرهنگ». ترجمه کاظم فرهادی. تهران. نشر نی.
۳. جعفری، امیر؛ معمارزاده طهران، غلامرضا. ۱۳۹۶. «شناسایی مؤلفه‌های مؤثر بر بهره‌وری کارکنان در یک سازمان بهداشت و درمان نظامی». مجله طب نظامی. سال پنجم، شماره ۳، صص ۲۴۴-۲۳۴. تابستان.
۴. رضایی، علی اکبر؛ زهره‌ای، محمد علی. ۱۳۹۰. ابتکار عمل در برنامه ریزی و ارزیابی عملکرد فرهنگی، نشر یادآور، چاپ اول، تهران.
۵. صالح اولیاء، محمد؛ بهجت، محسن؛ مدرسی، سید ناصر. ۱۳۸۴. «طرح تدوین مبانی ارزیابی عملکرد سازمان‌های فرهنگی». دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی. کمیسیون فرهنگی. صص ۳۳۲-۱.
۶. صالحی، جواد؛ سلگی، علی. ۱۳۹۵. «ارزیابی عملکرد در سازمانها و مراکز فرهنگی هنری». فصلنامه پژوهش‌های سیاسی و بین‌المللی. سال هفتم، شماره ۲۶، صص ۱۳۹-۱۲۱. بهار.
۷. طلوعی، عباس؛ رحمانی، جعفر. ۱۳۸۷. «طراحی و تبیین مدل ارزیابی امور فرهنگی هنری با استفاده از مدل‌های کمی». فصلنامه مدیریت فرهنگی. سال دوم، شماره ۱، صص ۱۳-۱. پاییز.
۸. عبداللهی، نازلی (۱۳۱۹) تاثیر تبلیغات بر مصرف محصولات فرهنگی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت فرهنگی دانشگاه علوم و تحقیقات تهران سال سیزدهم شماره ۴۷ بهار.
۹. عزیززاده مجد، امیرضا؛ بدیع زاده، علی؛ حسینی، سید رسول؛ سعید نیا، حمیدرضا؛ علیرضایی، ابوتراب. ۱۳۹۷. «تبیین نقش فرهنگ در ایجاد دانشگاه کارآفرین با استفاده از روش کیفی». فصلنامه انجمن ایرانی مطالعات فرهنگی و ارتباطات. دوره ۱۴، شماره ۵۱، صص ۲۸۶-۲۶۵. تابستان.
۱۰. فتاحی، شهرام؛ فتح الهی، جمال؛ عسگری، الناز. ۱۳۹۵. «تأثیر عوامل اجتماعی- فرهنگی بر رشد اقتصادی ایران: رویکرد داده‌های تابلویی و خوشه‌بندی». فصلنامه اقتصاد و الگوسازی. دوره ۷، شماره ۲۶، صص ۷۰-۴۹. تابستان.

۱۱. فدایی خوراسگانی، مهدی؛ نیری، سمیه. ۱۳۸۹. «بررسی تاثیر تحولات شاخص‌های منتخب فرهنگی بر رشد اقتصادی در ایران (الگوی خود رگرسیون با وقفه‌های توزیع شده ARDL)». فصلنامه پژوهش‌های رشد و توسعه اقتصادی. دوره ۱، شماره ۱. صص ۱۵۹-۱۳۳. زمستان.
۱۲. کیانی، ندا؛ رادفر، رضا. ۱۳۹۴. «شناسایی و رتبه‌بندی عوامل موثر بر بهره‌وری سازمان با استفاده از مدل دیماتل». فصلنامه مدیریت بهره‌وری. دوره ۹، شماره ۳۵. صص ۱۳۱-۱۱۱. زمستان.
۱۳. لبافی، سمیه؛ ابویی، محمد. ۱۳۹۵. «پیشران‌ها و موانع عوامل حیاتی موفقیت تفکر راهبردی در سازمان‌های فرهنگی؛ مطالعه موردی: سازمان‌های فرهنگی شهر اصفهان». دوفصلنامه اندیشه مدیریت راهبردی. سال دهم، شماره ۱. صص ۱۵۰-۱۱۷. بهار و تابستان.
۱۴. میر، سید محسن؛ صالحی امیری، سیدرضا؛ قیومی، عباسعلی؛ عزیزآبادی فراهانی، فاطمه. ۱۳۹۷. «ارائه الگوی مدیریت اطلاعات فرهنگی در سازمان‌ها و مراکز فرهنگی ایران». فصلنامه انجمن ایرانی مطالعات فرهنگی و ارتباطات. دوره ۱۴، شماره ۵۱. صص ۲۰۰-۱۷۰. تابستان.
۱۵. میرکاظمی، سیده عذرا؛ راستگو، سمانه؛ خراشادیزاده، محمد. ۱۳۹۷. «طراحی ابزار سنجش عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی در فدراسیون‌های ورزشی ایران». فصلنامه مدیریت و توسعه ورزش. دوره ۶، شماره ۲، صص ۱۵-۱. پاییز.
۱۶. ناظمی اردکانی، مهدی؛ صیادی، محمد. ۱۳۹۳. «بررسی وضعیت مؤلفه‌های اقتصاد فرهنگ در ایران؛ مقایسه تطبیقی با کشورهای منتخب دنیا و ارائه راهکارهای بهبود وضعیت اقتصاد فرهنگ در کشور». فصلنامه راهبرد اجتماعی فرهنگی. سال چهارم، شماره ۱۳، صص ۲۲۵-۱۹۱. زمستان.
۱۷. نوبخت، محمدباقر؛ مظاهری، محمد مهدی؛ اصفهانی، مینا. ۱۳۹۲. «ارائه الگوی توانمندسازی منابع انسانی در سازمان‌های فرهنگی (مورد مطالعه: سازمان فرهنگی هنری شهرداری تهران)». فصلنامه مدیریت فرهنگی. دوره ۷، شماره ۱۹، صص ۸۷-۷۱. بهار.
۱۸. نوروزی، منصور؛ سلطانی، ایرج؛ اعتباریان، اکبر. ۱۳۹۷. «تعیین نقش استراتژی بر مدیریت عملکرد سازمان‌های فرهنگی». فصلنامه مدیریت توسعه و تحول. شماره ۳۵، صص ۶۹-۴۶. زمستان.

1. Alaghbari, W., Al-Sakkaf, A. A. and Sultan, B. 2017. "Factors Affecting Construction Labour Productivity in Yemen Article", International Journal of Construction Management, 17(4), pp 1-13.
2. Green, P. 2016. "The perceived influence on organizational productivity: a perspective of a public entity", Problems and Perspectives in Management, 14(2), pp 339-347.
3. Haavard, M. J. 2013. "Cultural impact on national economic growth," Journal of Behavioral and Experimental Economics (formerly The Journal of Socio-Economics), 47(C), pp 136-146.
4. Jarkas, A. M. 2015. Factors influencing labour productivity in Bahrain's construction industry", International Journal of Construction Management, 15(1), pp 94-108.
5. Kazaz, A., Ulubeyli, S., Acikara, T. and Er, B. 2016. "Factors Affecting Labor Productivity: Perspectives of Craft Workersm, Procedia Engineering", 164: pp 28-34 .
6. Leithy, E. W. 2017. "A Review of the Impact of National Culture on Economic Growth", International Journal of Economics & Management Sciences, 6(4), pp 1-4 .
7. Naoum, S. G. 2016. "Factors Influencing Labor Productivity on Construction Sites", International Journal of Productivity and Performance Management, 65(3), pp 401-421
8. Peng, Y. S. and Lin, S. S. 2009. "National Culture, Economic Development, Population Growth and Environmental Performance: The Mediating Role of Education", Journal of Business Ethics, 90, pp 203-219.