

DOI: 10.30495/jss.2021.1939906.1377

**Research Paper**

**Analysis of factors affecting the productivity of educational organizations according to the foundation data method with emphasis on the social system  
(Research in the field of sociology of organizations)**

**Mir Mohsen Alavi Namvar**

*This article is an excerpt from the dissertation of Mir Mohsen Alavi Namvar, Ph. D. student in Educational Management, Islamic Azad University, Tabriz Branch.  
Ph. D. candidate in Educational Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran.*

**Behnam Talebi**

*Assistant professor Department of Educational Science, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran (Corresponding responsible). E- mail: btalabii@iaut.ac.ir*

**Sadegh Maleki Avarsin**

*Associate professor Department of Educational Science, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran.*

Considering that the study of social systems is the basis of organizational research, the present study was conducted with the aim of analyzing the factors affecting the productivity of educational organizations with emphasis on social systems in a qualitative way from the Grounded Theory type. The statistical population of the study was a group of experts in the field of productivity. 25 people were randomly selected as a sample. The data collection tool was a semi-structured interview with productivity experts. Through the conceptual analysis of the data, 20 effective organizational factors in productivity, 16 organizational obstacles in productivity, 12 organizational factors that form the basis of productivity, 35 strategic organizational factors, 20 causal factors and 7 organizational consequences were obtained around the five main axes of education, research, culture, student and credits and facilities. Finally, the results were presented as five hypotheses and a model.

**Conflict of interest:**

ACCORDING TO THE AUTHORS, THE ARTICLE DID NOT HAVE ANY CONFLICT OF INTEREST.

**Key words: Productivity, Educational, Research, Cultural, Student, Credits and Facilities, Grounded Theory.**

تحلیل عوامل موثر بر بهره‌وری سازمان‌های آموزشی  
به روش داده بنیاد با تاکید بر سیستم اجتماعی<sup>۱</sup>  
(تحقیقی در حوزه جامعه‌شناسی سازمان‌ها)

میرمحسن علوی‌نامور<sup>۲</sup>

بهنام طالبی<sup>۳</sup>

صادق ملکی آوارسین<sup>۴</sup>

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۴۰۰/۶/۲۳

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۴/۱۷

چکیده

با توجه به این که مطالعه سیستم‌های اجتماعی اساس و زیربنای تحقیقات سازمانی می‌باشد، لذا پژوهش حاضر با هدف، تحلیل عوامل موثر بر بهره‌وری سازمان‌های آموزشی با تاکید بر سیستم‌های اجتماعی به روش کیفی از نوع داده بنیاد انجام گرفت. جامعه آماری تحقیق جمعی از خبرگان حوزه بهره‌وری بود. ۲۵ نفر به روش غیرتصادفی از نوع هدفمند به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها انجام مصاحبه نیمه‌ساختار یافته با خبرگان حوزه بهره‌وری بود. با تحلیل مفهومی داده‌ها، ۲۰ عامل سازمانی موثر در بهره‌وری، ۱۶ مانع سازمانی در بهره‌وری، ۱۲ عامل سازمانی بسترساز بهره‌وری، ۳۵ عامل سازمانی راهبردی، ۲۰ عامل علی و ۷ پیامد سازمانی حول پنج محور اصلی آموزشی، پژوهشی، فرهنگی، دانشجویی و اعتبارات و امکانات به دست آمد و در پایان، نتایج حاصل به صورت پنج فرضیه و یک مدل ارائه گردید.

واژگان کلیدی: بهره‌وری، آموزشی، پژوهشی، فرهنگی، دانشجویی، اعتبارات و امکانات، داده بنیاد.

۱. این مقاله مستخرج از رساله میرمحسن علوی‌نامور دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز می‌باشد.

۲. دانشجوی دکتری، مدیریت آموزشی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران.

۳. استادیار گروه علوم تربیتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران (نویسنده مسئول). E-mail: btalabii@aut.ac.ir

۴. دانشیار گروه علوم تربیتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران.

## مقدمه

مطالعه سازمان‌ها هم یک قلمرو تخصصی تحقیقاتی در رشته جامعه‌شناسی می‌باشد و هم به شکل فزاینده‌ای، به مثابه محور تمرکز تحقیقات و آموزش میان رشته‌ای قلمداد می‌گردد (۲۳).

یکی از بارزترین ویژگی‌های عصر حاضر، تغییر مداومی است که در ارزش‌های اجتماعی و بسیاری از پدیده‌های دیگر زندگی به چشم می‌خورد. سرعت این تغییرات، به گونه‌ای است که نمی‌توان منحنی تغییر را در بعد زمان ترسیم کرد؛ زیرا تحول با شتابی بیشتر از سرعت ترسیم منحنی به وقوع می‌پیوندد. فراوانی تغییرات نیز که سازمان‌ها با آن‌ها مواجهند از چنان فشار و نیرویی برخوردار است که هر نوع مقاومتی را در هم کوبیده و همه را با خود به جلو می‌برد. تنوع نیروی تغییری که بر پیکر سازمان‌های امروزی وارد می‌آید، به قدری زیاد است که برای آن‌ها چاره‌ای غیر از پاسخگویی وجود ندارد. بررسی مدل‌های مرسوم و علمی برای ارزیابی بهره‌وری سازمان‌ها، نشانگر ضرورت توجه به بهره‌وری سازمانی می‌باشد.

آن چه دنیای امروز را از دنیای چند دهه قبل سازمان‌ها متمایز می‌نماید، محیط ناپایدار و پیچیده، رقابت فزاینده، تغییر و تحولات سریع و توسعه روزافزون ارتباطات (۲۵). سازمان‌ها برای دستیابی به بهره‌وری در نیل به آرمان‌ها و اهداف خود نیاز به مدل‌هایی دارند تا به کمک این مدل‌ها، با مقایسه وضع موجود و وضع مطلوب تصویری واقعی از وضعیت خود، در مقایسه با ایده‌آل‌ها به دست آورند.

آموزشی عالی به عنوان یک سیستم اجتماعی به منظور بهره‌وری و تأمین الزامات محیطی می‌بایست فرآیندهای خود را به صورت هدف‌دار و منسجم مدیریت نماید (۱۲). در عصر کنونی تحولات شگرف مدیریت دانش، تغییرات جهشی، ناگهانی و ناپیوسته وجود نظام ارزشیابی را اجتناب‌ناپذیر کرده است، به گونه‌ای که فقدان ارزیابی در ابعاد مختلف سازمان اعم از ارزیابی منابع و امکانات، کارکنان، اهداف و استراتژی‌ها یکی از علائم بیماری سازمان تلقی می‌شود. هر سازمان به منظور آگاهی از میزان مطلوبیت و کیفیت فعالیت‌های خود به ویژه در محیط‌های پیچیده پویا نیاز مبرم به نظام ارزیابی دارد. از سوی دیگر نبود نظام ارزیابی و کنترل در یک سیستم به معنای عدم برقراری ارتباط با محیط درون و برون سازمانی تلقی می‌شود که پیامد آن کهولت و در نهایت مرگ سازمان است. ممکن است بروز پدیده مرگ سازمانی به علت عدم وقوع یکباره آن از سوی مدیران عالی سازمان‌ها احساس نشود. لیکن مطالعات نشان می‌دهد فقدان نظام کسب بازخورد و امکان انجام اقدامات لازم برای رشد و توسعه و بهبود فعالیت‌های سازمان را غیر ممکن می‌سازد (۵). با وجود پژوهش‌های زیادی که در زمینه بهره‌وری انجام گرفته، ولی اکثر این پژوهش‌ها به یک یا چند متغیر محدود بوده و در خصوص بهره‌وری سازمان‌های آموزشی مدل کاملی از شاخص‌های بهره‌وری ارائه نشده است. شناسایی شاخص‌های مؤثر بر بهره‌وری یکی از وظایف بنیادی همه سازمان‌ها است. در صورت وجود شاخص‌های بهره‌وری، سازمان‌ها می‌توانند با ارزیابی بهره‌وری، جایگاه و وضعیت سازمان خود را مشخص کنند. شاخص‌های بهره‌وری شرط لازم برای توسعه در ابعاد مختلف سازمانی است. بدین ترتیب، شناسایی شاخص‌های بهره‌وری و عوامل مؤثر بر آن، در کلیه سطوح فعالیت-

های سازمانی، امری اجتناب‌ناپذیر است. محقق بر آن است براساس پیشینه‌های پژوهشی و دیدگاه‌های صاحب‌نظران، شاخص‌های بهره‌وری سازمان‌های آموزشی را شناسایی و مدلی شاخص‌های بهره‌وری به روش کیفی از نوع فراترکیب را ارائه نماید که از قابلیت اجرایی بالایی نیز برخوردار باشد. یافته‌های پژوهش حاضر می‌تواند زمینه مطالعات سیستماتیک بهره‌وری سازمان‌های آموزشی را توسعه دهد، هم‌چنین اطلاعات عمومی مدیران سازمان‌های آموزشی در زمینه شاخص‌های بهره‌وری سازمانی را افزایش دهد. لذا سؤال‌های پژوهش حاضر این است که عوامل موثر بر بهره‌وری سازمان‌های آموزشی کدامند؟ برای عوامل موثر بر بهره‌وری سازمان‌های آموزشی چه فرضیه‌هایی می‌توان نوشت؟ برای عوامل موثر بر بهره‌وری سازمان‌های آموزشی چه مدلی می‌توان ارائه داد؟

### نگرش سیستمی به سازمان

مقصود از جهان‌بینی سیستمی، بررسی پدیده‌ها از طریق در نظر گرفتن کل پدیده است و منظور از کل، مجموعه‌ای است که از به هم پیوستگی یک سری مسایل که کم و بیش با هم مرتبط هستند شکل می‌گیرد و کلیت پدیده را به وجود می‌آورد. در نگرش سیستمی، هم کلیت پدیده مدنظر هست و هم ارتباط ارتباط بین اجزای تشکیل دهنده آن، مورد غور واقع می‌گردد (۴).

رویکرد سیستمی، سازمان‌ها را به مثابه سیستم‌هایی در نظر می‌گیرد که در ارتباط با محیط عمل می‌کنند. یک سیستم مجموعه‌ای از اجزا و عناصر مرتبط به هم تعریف شده است که برای تحقق هدف یا اهداف خاصی به عنوان یک کل عمل می‌کند. همه سیستم‌های سازمانی بر اساس چهار عنصر عمل می‌کنند. این عناصر عبارتند از: درون‌داده‌ها، فرآیند فعل و انفعالات‌ها، برون‌داد و بازخورد (۲۴).

### نظریه عمومی سیستم‌ها

این ایده که سازمان یک سیستم است ریشه در گزاره‌ای کلی‌تر دارد. بدین مضمون که همه ابعاد جهان طبیعی و اجتماعی به مثابه سیستم‌ها قابل توصیف هستند. این مفهوم که نظریه عمومی سیستم‌ها<sup>۱</sup> نامیده می‌شود، به لودویگ وون برتالانفی<sup>۲</sup> نسبت داده می‌شود (۲۱).

رهیافت سیستمی، با در نظر گرفتن چارچوبی برای تجسم عوامل و متغیرهای داخلی و خارجی سازمان در قالب یک مجموعه واحد، به شناخت خرده سیستم‌ها و سیستم اصلی کمک می‌کند. بدین ترتیب می‌توان با در نظر گرفتن کارهای برنامه‌ریزی شده و کارهای انجام شده توسط هر خرده سیستم از سیستم کلی سازمان، برای بهبود فعالیت‌های سازمان در مسیر تحقق ماموریت آن اقدام کرد (۲۲).

<sup>۱</sup>. General Systems Theory

<sup>۲</sup>. Ludwig Von Bertalanffy

### سیستم‌های باز و بسته

سیستم بسته سیستمی است ساده که ارتباطی با محیط خود برقرار نمی‌کند. سیستم‌های بسته در برخورد با محیط، سازمان خود را از دست می‌دهند و یا جهت فعالیت‌شان تغییر می‌نمایند. سیستم باز، سیستمی است که نه تنها با محیط خود در ارتباط است بلکه این ارتباط، عامل اساسی برای ادامه حیات سیستم می‌باشد (۳).

### مدل سیستم اجتماعی پارسونز

مدل پارسونز چهار کارکرد اصلی را ارائه می‌کند که کلیه سیستم‌های اجتماعی برای بقا باید آن‌ها را انجام دهند.

انطباق: مساله تحصیل منابع کافی.

نیل به هدف: مساله هدف‌گذاری و اجرای آن.

انسجام: مساله ایجاد و حفظ همکاری و هماهنگی بین واحدهای فرعی سیستم.

کمون: مساله ایجاد، حفظ و انتقال فرهنگ و ارزش‌های خاص سیستم (۳۳).

### تعریف بهره‌وری

بهره‌وری معیار ارزیابی عملکرد فعالیت‌ها و نظام‌هاست که با نسبت مطلوبیت‌های حاصله (ستاندها) بر منابع و آن چه که برای آن صرف شده است (داده‌ها) نشان داده می‌شود. یعنی نسبت ستانده به بازده را بهره‌وری می‌گویند (۲۲: ۴۴).

### مفهوم بهره‌وری

بهره‌وری مفهومی است جامع و کلی که افزایش آن به عنوان یک ضرورت و هدف اساسی برای ارتقای سطح زندگی، رفاه بیشتر، آرامش و آسایش انسان‌ها در تمام کشورها و برای دست‌اندرکاران و سیاست‌گذاران اقتصادی و دولتمردان همواره مدنظر بوده است. بهره‌وری دارای مفهوم عمیق و گسترده‌ای است که دارای جوانب متعدد اقتصادی و اجتماعی از قبیل کارآیی، اثربخشی، تعداد و رضایت مشتریان، روحیه، رضایت‌مندی و وظیفه‌شناسی است (۲۷).

### مؤلفه‌های بهره‌وری

کارآیی<sup>۱</sup>، عبارت از نسبت مقدار تولید شده یا خدمات ارائه شده به مقدار استاندارد محصول یا خدمات و یا نسبت ظرفیت واقعی به ظرفیت اسمی است.

<sup>۱</sup>. Efficiency

اثر بخشی<sup>۱</sup> عبارت است از درجه تاثیر اقدامات انجام شده یا هزینه صرف شده در رفع مشکلات یا دسترسی به اهداف است (۱۲).

#### **روش‌های سنجش کیفی و کمی بهره‌وری**

روش‌های سنجش کیفی، متکی به داده‌های دقیق کمی نیست، ولی اغلب منابع مفیدی برای طیف گسترده‌ای از اطلاعات توصیفی است. هنگامی که روش‌های کلی سنجش بهره‌وری مشخص شدند، ارزیابی‌ها ممکن است به مرور رسمی‌تر یا کمی شوند. روش‌های کیفی و کمی ارزیابی یکدیگر را تکمیل می‌کنند (۱۸).

#### **طبقه‌بندی عوامل مؤثر بهره‌وری بر اساس ورودی‌ها و خروجی‌ها**

شاخص‌های بهره‌وری بر اساس ورودی‌ها شامل شاخص یک عامل، شاخص چند عامل و شاخص مجموعه عوامل می‌باشند. شاخص‌های بهره‌وری بر اساس خروجی‌ها شامل شاخص بهره‌وری متوسط و شاخص بهره‌وری نهایی می‌باشد (۱۴).

#### **عوامل مؤثر در افزایش سطح بهره‌وری**

عوامل اساسی مؤثر در افزایش سطح بهره‌وری یعنی: بهبود کیفی عامل کار، اصلاح روابط مدیر و کارکنان و رهبری صحیح، استفاده از نظرات و پیشنهادات کارکنان، رهاوردهای تکنولوژی، افزایش سرمایه‌گذاری در تجهیزات و ماشین آلات، صرفه جویی‌های ناشی از تولید به مقیاس وسیع می‌باشند (۱).

#### **بهره‌وری از دیدگاه سیستمی**

فایده روش سیستمی هنگامی معلوم می‌شود که آن را برای انجام فعالیتی به کار بریم. با به کار بردن این روش می‌توانیم شناخت‌های نوبی را به دست آوریم و بر بهره‌وری خود بیافزاییم. در نظریه سیستمی میزان بهره‌وری وابسته به شرایط محیطی است و ماهیتی تعاملی با اجزای بیرونی سیستم دارد (۱۵).

#### **سنجش بهره‌وری سازمانی**

دانشگاه‌ها به منزله سازمان‌هایی هستند که با برخورداری از منابع و امکانات و به کارگیری نیروی انسانی مؤثر، در مسیر تحقق اهداف و انجام تعهدات خود در جامعه پیش می‌روند. در سازمان‌ها، از سنجش بهره‌وری برای تعیین اهداف، میزان دستیابی به هدف‌ها، کارایی، میزان مؤثر بودن منابع مورد استفاده برای ایجاد محصول جدید؛ اثر بخشی، آن چه حاصل می‌شود در مقابل آن چه ممکن است به دست آید؛ قابلیت مقایسه، چگونگی ثبت اجرای بهره‌وری در طول زمان استفاده می‌شود (۲).

<sup>۱</sup>. Effectiveness

### سنجش بهره‌وری دانشگاه

در فرایند سنجش بهره‌وری دانشگاه لازم است، چهار مرحله چرخه بهره‌وری مورد توجه قرار گیرد. در مرحله اول که اندازه‌گیری بهره‌وری است، با استفاده از شاخص‌هایی که با نظر متخصصان امر، تدوین شده است، وضعیت بهره‌وری آموزشی یا پژوهشی دانشگاه شناسایی می‌شود. در مرحله دوم که ارزیابی بهره‌وری است، اطلاعات به دست آمده مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. در مرحله سوم، بر اساس وضعیت موجود و اهداف دانشگاه، برنامه‌ریزی‌های لازم و منطقی صورت گرفته و در مرحله چهارم با برخورداری از فنون بهبود بهره‌وری و مدیریت بر خود، اقدامات لازم برای بهبود بهره‌وری انجام می‌گیرد. اجرای چرخه بهره‌وری، کارایی و اثربخشی فعالیت‌های دانشگاه را اتقاء بخشیده و بهسازی مستمر ستانده‌ها را به همراه خواهد داشت (۲۳).

### پیشینه تحقیق

عزیزی (۵)، در تحقیقی با عنوان «بررسی راه‌های بهبود عملکرد پژوهشی اعضای هیئت علمی در علوم انسانی» پرداخت و نتایج نشان داد که بهبود عملکرد پژوهشی استادان در علوم انسانی از طرفی نیازمند انجام اصلاحات در رویکردهای سازمانی و مدیریت و سیاست‌گذاری پژوهشی است و از طرف دیگر مشروط به اجرای برنامه‌های توان‌مندسازی و تقویت بنیه‌های حرفه‌ای استادان در زمینه پژوهش و فراهم کردن شرایط و منابع مناسب مالی، مادی و علمی برای انجام فعالیت‌های پژوهشی توسط استادان است. فراهم کردن بسترهای مناسب و حمایت‌گرایی اجتماعی، فرهنگی و سیاسی و لحاظ کردن دغدغه‌های شخصی و حرفه‌ای اساتید نیز از جمله عوامل مؤثر بر رونق فعالیت‌های پژوهشی است.

مبینی دهکردی و همکاران (۱۸)، در تحقیقی تحت عنوان «تحلیل نقش نظام ارزشیابی عملکرد در بهره‌وری سازمان با استفاده از نظریه داده بنیاد» پرداخت. از دیدگاه کارشناسان آگاه به موضوع پژوهش نقش نظام ارزشیابی عملکرد در بهره‌وری سازمان، در چهار عامل انگیزشی، آموزشی، محیطی و ساختاری طبقه‌بندی شد.

جودکی و همکاران (۱۳)، در تحقیقی با عنوان «عوامل مؤثر بر ارتقا بهره‌وری کارکنان با استفاده از تکنیک تحلیل شبکه» پرداخت و نتایج نشان داد که پنج عامل به ترتیب اهمیت عوامل رفاهی کار، سبک مدیریت، عوامل شغلی، ویژگی‌های فردی، ویژگی‌های سازمانی، به عنوان مهم‌ترین عامل اصلی در افزایش بهره‌وری کارکنان شناخته شدند. پنج عامل فرعی، به ترتیب، مناسب بودن سطح حقوق و دستمزد، وجود مدیری توانا و دارای شایستگی علمی و فنی، ارتقا و انتصاب کارکنان بر اساس شایسته‌سالاری، وجود فرهنگ سالم اداری، عدم تبعیض و رعایت عدالت بین کارکنان به عنوان عوامل فرعی افزایش بهره‌وری کارکنان شناخته شدند.

علی‌پور و همکاران<sup>(۳)</sup>، در پژوهشی با عنوان «ارایه الگوی ارتقای بهره‌وری آموزش منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی» پرداخت و یافته‌ها نشان داد که به ترتیب، سه بعد آموزشی، رفتاری و سیاست-گذاری در بهره‌وری فرآیند آموزش در دانشگاه آزاد اسلامی اثرگذار هستند.

بردن و بوتریل<sup>(۹)</sup>، در پژوهشی، عوامل مؤثر بر بهره‌وری آموزش عالی را ارتباط فارغ‌التحصیلان، هزینه، عملکرد هیئت علمی، پژوهش و مشارکت دانشجویان در اداره دانشگاه یا مراکز آموزش عالی ذکر کرده است.

کی‌بل<sup>(۸)</sup>، در پژوهشی، شاخص‌های بهره‌وری در دانشگاه‌ها را به شرح زیر ذکر کرده است:

خصوصیات تدریس، نتایج نمرات، هزینه سرانه یک دانشجوی، ارزش افزوده، نرخ بازگشت‌پذیری، میزان افت تحصیلی، اشتغال فارغ‌التحصیلان، ارزیابی به وسیله دانشجویان، تعداد دانشجویان پژوهشگر، تعداد انتشارات، اختراعات و اسناد رسمی، کیفیت پژوهش، درآمد پژوهشی، بررسی از سوی گروه‌های متجانس، درجه معروفیت و مقبولیت و برجستگی.

آشورس<sup>(۴)</sup>، در پژوهشی، بهره‌وری در آموزش عالی را به پنج سطح تقسیم کرده است.

۱. فردی: نگرش اساتید به فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی، پرورشی، خدماتی، انتشاراتی، رشد حرفه‌ای، مشارکت در فرایندهای یادگیری، تلاش اساتید در تقویت ارزش‌ها و آرمان‌ها.
۲. گروهی: نگرش گروه‌های آموزشی و پژوهشی به برنامه‌ها، میزان ارتباط گروه با دانشجویان و اعضای هیات علمی، میزان تلاش گروه در فعالیت پژوهشی.
۳. دانشگاه: نگرش دانشگاه به هدف‌گذاری، سیاست‌گذاری و هدایت اعضای هیات علمی، میزان فعالیت دانشگاه در اشاعه فرهنگ اصیل، فضای سالم، تزکیه افراد، اداره جامعه.
۴. وزارتخانه: میزان تلاش برای تربیت نیروی انسانی متخصص، تلاش برای تولید و غنی‌سازی دانش و فرهنگ کشور، تلاش برای توسعه پایدار علمی بر اساس هماهنگی با سایر بخش‌ها، نهادینه کردن فرهنگ خدانشناسی، محبت، اخوت، نظم اجتماعی.
۵. سیستمی: تأکید بر بهره‌وری مبتنی بر داده‌ها، فرایندها، ستادها، بازخوردها، محیط.

کاراداغ<sup>(۱۵)</sup>، در پژوهشی، دیدگاه مربیان در مورد بهره‌وری علمی را بررسی و به نتایج زیر دست یافت. یافته‌ها نشان داد که اهداف بهره‌وری علمی دانشگاهی: برای پیشرفت تحصیلی، برای کمک به دنیای علم، توسعه فعالیت‌های مشترک با دانشمندان در زمینه‌های بین‌المللی، به اشتراک گذاشتن نتایج مطالعه با جامعه جهانی، تمایل به انتشار در مجلات نمایه شده برای تحقق معیارهای استادیاری، بهره‌مندی از سیستم تشویقی دانشگاهی می‌باشد. موانع بهره‌وری، روند بارگذاری نشریه، فرآیند راهنمایی و مشاوره، پیشداوری در برابر نویسندگان، سیستم مجله بازخورد کند ژورنال، مشکلات زبان خارجی می‌باشد.

<sup>1</sup>. Borden and Botrill

<sup>2</sup>. Cabal

<sup>3</sup>. Ashworth

<sup>4</sup>. Karadag



بینیتا<sup>۱</sup> و همکاران (۷)، در پژوهشی، اثرات ارزیابی عملکرد بر بهره‌وری کارکنان ستاد وزارت آموزش و پرورش فدرال ابوجا را تحقیق کرده‌اند. یافته‌ها نشان داد که ارزیابی عملکرد کارکنان و بازخورد، تأثیر مثبت و معنی‌داری بر بهره‌وری کارکنان تحت مطالعه داشت. ضرایب آموزش کارکنان و جبران خسارت کارکنان تأثیر مثبت اما ناچیزی بر بهره‌وری کارکنان داشت. مقدار ضریب تعیین چندگانه حاکی از آن است که ۶۸ درصد تغییرات کلی در بهره‌وری کارکنان با ارزیابی عملکرد، بازخورد، آموزش و جبران خسارت کارکنان قابل توضیح است.

بالبونا<sup>۲</sup> و همکاران (۶)، در پژوهشی، وجود رفتارهای رهبری بیشتر مربوط به هر دو مورد (بهره‌وری و انسان) است که به شدت با بهره‌وری سازمانی رابطه دارند.<sup>۳</sup> رهبری آموزشی انسان‌محور و رهبری وظیفه‌گرا پایه‌گذاری شد تا نقش سبک‌های رهبری در پیش‌بینی بهره‌وری مؤسسات آموزش عالی مشخص شود (۷).

دویز<sup>۳</sup> و همکاران (۲۶)، در پژوهشی تحت عنوان «رهبری محور افزایش بهره‌وری سیستم آموزش عالی هند» را انجام داده و به نتایج زیر دست یافتند. مدیریت خوب، کارآیی در سازمان‌های بخش دولتی و خصوصی را افزایش می‌دهد. بهره‌وری و مدیریت خوب از نظر زمان و پول و رضایت استفاده‌کنندگان نهایی برای سرمایه‌گذاری، رابطه تنگاتنگی با هم دارند. افزایش بهره‌وری و بهبود کیفیت آموزش عالی به روندهای مدیریت و رهبری بهره‌ور مؤسسات آموزش عالی بستگی دارد. تأکید بر نظم، کیفیت چشم‌انداز و سیاست اعمال شده توسط رهبر مؤسسات آموزش عالی به ترتیب در اولویت قرار دارند. این برای توان‌مندسازی رهبری و افزایش بهره‌وری سازمان شبه قاره هند در قرن ۲۱ ضروری است. مؤسسات آموزش عالی هند برای تبدیل شدن به یک سیستم آموزشی در کلاس جهانی باید برای بهره‌وری آموزشی، از نوآوری به نوآوری تحول آفرین تبدیل شود.

هنری<sup>۴</sup> و همکاران (۱۲)، در پژوهشی تحت عنوان «عوامل مؤثر در بهره‌وری تحقیق در آموزش عالی» تحقیق کرده‌اند. یافته‌ها نشان داد که عوامل شخصی، محیطی، مدیریتی و رفتاری در بهره‌وری پژوهشی کارکنان دانشگاهی تأثیر دارد. تا به امروز، شاخص اندازه‌گیری استاندارد برای تعیین بهره‌وری پژوهشی یک مؤسسه وجود ندارد. با این حال، شاخص‌های انتشارات علمی به طور معمول برای اندازه‌گیری بهره‌وری یک مؤسسه مورد استفاده قرار می‌گیرند و در سراسر جهان شناخته شده هستند. سایر شاخص‌ها مانند میزان کمک هزینه تحقیقاتی، وضعیت محقق، تعداد دانشجویان دکتری فارغ‌التحصیل شده نیز در اندازه‌گیری بهره‌وری پژوهشی در نظر گرفته می‌شود.

1. Binta

2. Balbuena

3. Vedvyas

4. Henry

### روش پژوهش

پژوهش حاضر به روش داده‌بنیاد<sup>۱</sup> و با رویکرد استقرایی<sup>۲</sup> و با استراتژی کیفی غیر تعاملی از نوع تحلیل مفهوم انجام گرفته است. داده‌ها نه به صورت اعداد بلکه به شکل جملات و نشانه‌ها بوده و از تحلیل سطر به سطر پایان‌نامه‌ها، مقالات و انجام مصاحبه نیمه‌ساختار یافته با صاحب‌نظران حوزه بهره‌وری جمع‌آوری شده و به همان شکل که گردآوری شده‌اند، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته‌اند. با شناخت و فهم عمیق در خصوص عوامل موثر بر بهره‌وری اقدام به انجام کدگذاری روی مستندات نمونه کرده، و با کدگذاری باز و استخراج مفاهیم و نشانه‌ها و انتخاب مقولات اصلی، چارچوب مفهومی بهره‌وری سازمان-های آموزشی طراحی شد. اعتبار یافته‌های تحقیق با مفاهیمی چون دفاع‌پذیری و تصدیق‌پذیری و هم-چنین پایایی تحقیق با ارزیابی چند سند از حیث ارجاع به یکی از شاخص‌های خاص بهره‌وری تأیید شدند. جامعه آماری پژوهش حاضر جمعی از اساتید و مدیران دانشگاه بودند که ۲۵ نفر از آنان به روش غیرتصادفی از نوع هدف‌مند به عنوان نمونه انتخاب شدند و از آنان مصاحبه نیمه‌ساختار یافته به عمل آمد.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

تجزیه و تحلیل داده‌ها به صورت کدگذاری انجام گرفت و در تمام مراحل کدگذاری از مقایسه مستمر و یادداشت‌برداری استفاده شد. در مرحله کدگذاری باز، داده‌ها به دقت بررسی شده و به هر کدام از متغیرها یک کد اختصاص داده شد. با تطبیق و کنار هم قرار دادن کدهای اولیه یا همان نشانه‌ها، مفاهیم ساخته شدند. در مرحله کدگذاری محوری، با تحلیل کدها و در کنار هم قرار دادن چندین باره آن‌ها و برقراری ارتباط معنایی بین آن‌ها مقوله‌ها استخراج شدند. مقوله‌ها در مقایسه با مفاهیم انتزاعی‌تر بوده و سطحی بالاتر را نشان می‌دهند. مقوله‌ها و زیرمقوله‌ها با توجه به مشخصه‌ها و ابعادشان به یکدیگر مرتبط شده و مقوله‌های اصلی شناسایی شدند. بعد از تبدیل داده‌ها به مفاهیم و مقوله‌ها، برای هر یک از مقوله‌ها، تفسیری درون‌موردی ارائه شد.

### یافته‌های پژوهش

در پژوهش حاضر داده‌ها بر حسب اهمیت و ارتباط موضوعی به طور دقیق مورد تحلیل قرار گرفتند. مطالعه پیشینه‌ها نشان داد که هر یک از پژوهش‌های انجام گرفته با تعداد محدودی از شاخص‌ها به نتیجه رسیدند. در اکثر تحقیقات انجام گرفته تنها بخشی از عوامل بهره‌وری مورد مطالعه قرار گرفته و همه عوامل بهره‌وری وارد چرخه تحقیق نشده‌اند.

<sup>1</sup>. Rationalistic philosophies

<sup>2</sup>. Inductive Approach

داده‌ها بدون محدودیت مورد ارزیابی قرار گرفت و هیچ کدام از آن‌ها حذف نشد، این مسئله به محقق کمک کرد تا بهترین عوامل موثر را جستجو کند. مطالب تمام مصاحبه‌ها مطالعه و به هر قسمت از داده‌ها یک کد اختصاص داده شد. در ادامه فرایند کدگذاری، از تطبیق و کنار هم قرار گرفتن کدها مفاهیم ساخته شدند بعد از مفاهیم، شاخص‌ها به دست آمدند. شاخص‌های اصلی در مقایسه با سایر داده‌ها به کرات تکرار شدند. در نهایت عوامل موثر بر بهره‌وری با ۲۰ کد محوری به دست آمد. در پاسخ به سؤال اول پژوهشی، می‌توان گفت که ۲۰ مقوله محوری به عنوان عوامل سازمانی موثر بر بهره‌وری سازمان - های آموزشی به دست آمد. در جدول شماره (۱) نمونه‌ای از عوامل سازمانی موثر بر بهره‌وری سازمان‌های آموزشی، به تفکیک کدهای باز، کدهای محوری و مقوله‌های ذاتی گزارش شده است.

جدول شماره (۱): عوامل سازمانی اثرگذار بر بهره‌وری سازمان‌های آموزشی

مقوله‌ها	کدهای محوری	کدهای باز
عوامل سازمانی	فناوری و سیستم اطلاعات دانشگاه	کارآیی نداشتن سیستم‌های اطلاعات استفاده از تکنولوژی
	تصمیم‌گیری سازمانی	تمرکز در تصمیم‌گیری تفویض اختیار سبک تصمیم‌گیری اختیار عمل در کار
	همکاری‌های بین سازمانی	ارتباط با دانشگاه‌ها ارتباط با صنعت
	مدیریت راهبردی دانشگاه	برنامه‌ریزی راهبردی توجه به استراتژی‌های دانشگاه تحلیل استراتژیک برنامه‌ریزی فعالیت‌های فرهنگی
	مدیریت منابع انسانی	جایجایی کارکنان تربیت نیروی انسانی بهسازی نیروی انسانی جذب نیرو آموزش نیروی انسانی استفاده صحیح از نیروی انسانی توسعه نیروی انسانی حفظ نیروی انسانی با قابلیت بالا ارزیابی نیروی انسانی
	سیستم ارزیابی عملکرد	روش‌های ارزیابی عملکرد روش‌های اصلاحی دادن بازخورد مستمر توجه مستمر
	مدیریت دانش	مستندسازی روش‌های کاری دانش‌محور بودن فعالیت‌ها استقرار مدیریت دانش‌محور دانش‌محور بودن فعالیت‌ها
	ساختار سازمانی	تغییر خط‌مشی‌ها گسترش تشکیلات ستادی غیرموثر بودن رده‌های مختلف کاری رعایت استانداردهای کاری تحول در سیستم و روش

ساده‌سازی امور  
بازرسی دوره‌ای و اصلاح روش‌های کاری  
بهبود فرایندها و روش‌ها  
پاداش مبتنی بر بهره‌وری، دستمزد و حقوق  
ایجاد امکانات رفاهی  
رفع نیازهای کارکنان

سیستم حقوق، دستمزد و پاداش

۱۶ مقوله محوری به عنوان موانع بهره‌وری سازمان‌های آموزشی به دست آمد. در جدول شماره (۲) نمونه‌ای موانع خروجی، فرآیندی و ورودی اثرگذار بر بهره‌وری سازمان‌های آموزشی گزارش شده است.

جدول شماره (۲): موانع خروجی، فرآیندی و ورودی اثرگذار بر بهره‌وری سازمان‌های آموزشی

موانع خروجی	موانع فرآیندی	موانع ورودی
عدم تناسب خروجی‌ها با تقاضای بازار کیفیت نامطلوب فعالیت‌ها کیفیت پایین آموزشی	فقدان زمینه فرهنگی لازم در دانشگاه فقدان ایجاد مبانی سیستم مدیریت بهره‌وری عدم ایجاد جایگاه سازمانی مناسب برای بهره‌وری فراهم نبودن بستر فرهنگی لازم	عدم آموزش ارزیابی بهره‌وری عدم برنامه‌ریزی برای بهره‌وری سستی بودن برنامه بهره‌وری
کنترل نکردن، عدم وجود سیستم بازخورد دقیق و علمی بی‌توجهی به دریافت بازخورد از سیستم بهره‌وری ناتوانی مدیریت در ارائه بازخورد مناسب	وجود تبعیض بین کارکنان بازنگری اطلاعات به صورت دوره‌ای و مستمر اعمال ارزشیابی عملکرد در کوتاه مدت وجود فضای آمرانه، حاکم بودن ساختار سلسله‌مراتبی	عدم آموزش ارزیابی بهره‌وری عدم برنامه‌ریزی برای بهره‌وری سستی بودن برنامه بهره‌وری
مقاومت در برابر تغییر	ضعف‌ها و نارسایی‌های موجود در فرآیند ارزیابی ظواهرسازی کارکنان در زمان ارزیابی بهره‌وری	ضعف علمی پذیرش شده‌ها ضعف علمی ورودی‌های
مقاومت نیروی انسانی	تفاوت زیاد بین افراد دانشگاه ناهماهنگی استعدادهای فردی و شغلی، ناهماهنگی رشته تحصیلی و شغلی، استفاده نکردن از تخصص‌ها در مشاغل	ضعف بنیه علمی ورودی‌ها
کیفیت خروجی دانشگاه	استفاده نامناسب از منابع عدم استفاده از ظرفیت‌های بالقوه منابع انسانی، عدم استفاده از منابع فکری عدم استفاده بهینه از توانایی‌های کارکنان	مدرک‌گرایی
سیستم بازخورد	تبعیض در ارزیابی بهره‌وری زمان ارزیابی بهره‌وری ساختار سلسله‌مراتبی	مدرک‌گرایی

۱۲ مقوله محوری به عنوان بسترسازهای بهره‌وری سازمان‌های آموزشی به دست آمد. در جدول شماره (۳) نمونه از بسترسازهای اثرگذار بر بهره‌وری سازمان‌های آموزشی گزارش شده است.

**جدول شماره (۳): بسترسازهای اثرگذار بر بهره‌وری سازمان‌های آموزشی**

ارزیابی جداگانه واحدها و بخش‌ها	ارزیابی جداگانه واحدها
زمینه‌سازی ساختاری	زمینه‌سازی ساختاری
بازنگری در ساختارها	بازنگری در ساختارها
ترویج کار گروهی	ترویج کار گروهی
زمینه آموزشی	زمینه‌سازی آموزش مؤثر
	داشتن اطلاعات فنی و تخصصی
بهبود شرایط کار	ایجاد محیطی پویا و کارآ
	بهبود شرایط
فرصت رشد نیروی انسانی	ایجاد فرصت رشد نیروی انسانی
	تعهد و مسئولیت‌پذیری مسئولان
تقویت تعلق نیروی انسانی	افزایش تعهد کارکنان
	جلوگیری از اشتغال کارکنان به مشاغل دوم
انعطاف سیستم حقوق	انعطاف‌پذیر نمودن میزان دستمزدها
	افزایش حقوق
همیاری	یگانگی، ایجاد همیاری بین زیردستان
مهندسی ارزش	مهندسی ارزش، بهبود معیارهای کار، مهندسی مجدد
زمینه‌سازی علمی	ارتقاء علمی دانشگاه ارتقاء دانش حرفه‌ای، توسعه حرفه‌ای
	زمینه فرهنگی استقرار فرهنگ سازمانی باز
زمینه‌سازی فرهنگی	فرهنگ انتقادپذیری
	فرهنگ خود انتقادی

بسترسازهای سازمانی

۳۵ مقوله محوری به عنوان راهبردهای بهره‌وری سازمان‌های آموزشی به دست آمد. در جدول شماره (۴) نمونه‌ای از راهبردهای بهره‌وری سازمان‌های آموزشی گزارش شده است.

**جدول شماره (۴): راهبردهای بهره‌وری سازمان‌های آموزشی**

مقوله	کدهای محوری	کدهای باز
راهبردهای درون‌سازمانی		گسترش فضای تجربه آموزشی از خطاها
		نهادینه‌سازی انجام کار بدون نقص
	مدیریت عملکرد مبتنی بر بهره‌وری	کاهش ضایعات
		وجود فرایند بازخورد
		عملکرد سیستمی، توجه به مدیریت عملکرد
	توزیع منافع بهره‌وری بین عوامل اجرایی، تسهیم منافع	توزیع منافع
	توزیع مناسب امکانات رفاهی	توزیع مناسب امکانات رفاهی

تدوین آیین‌نامه‌ها بر اساس شاخص‌های بهره‌وری	ساختاردهی مجدد
اصلاح ساختار سَنّی و جنسی و شغلی نیروی کار	
اصلاح ساختار، ساختاردهی مجدد	
رعایت استانداردهای آموزشی و پژوهشی	
بهبود نظام‌ها، قوانین، بخشنامه‌ها، دستورالعمل‌ها	تصمیم‌گیری مبتنی بر بهره‌وری
استفاده از نتایج ارزیابی در تصمیم‌گیری‌ها	
عدم تمرکز تصمیمات	
تصمیم‌گیری بر اساس واقعیت	
عدم تمرکز در سطوح عملیاتی	
تفویض اختیار به کارکنان سطوح مختلف	

۲۰ مقوله محوری به عنوان شرایط علی بهره‌وری سازمان‌های آموزشی به دست آمد. در جدول شماره (۵) نمونه‌ای از شرایط علی بهره‌وری سازمان‌های آموزشی گزارش شده است.

جدول شماره (۵): شرایط علی بهره‌وری سازمان‌های آموزشی

مفاهیم	مقوله‌ها	مقوله ذاتی
کارآیی نداشتن سیستم‌های اطلاعات، استفاده از تکنولوژی	فناوری و سیستم اطلاعات	
تمرکز در تصمیم‌گیری	تصمیم‌گیری سازمانی	
تفویض اختیار		
سبک تصمیم‌گیری		
اختیار عمل در کار		
ارتباط با دانشگاه‌ها	همکاری‌های بین سازمانی	
ارتباط با صنعت		
برنامه‌ریزی راهبردی، توجه به استراتژی‌های بهره‌وری	مدیریت راهبردی دانشگاه	
تحلیل استراتژیک، برنامه‌ریزی فعالیت‌های فرهنگی		
انتقال و جابجایی کارکنان	مدیریت منابع انسانی	
تربیت نیروی انسانی کارآمد		
جذب نیروهای کارآمد		
بهبود نیروی انسانی و برنامه‌ریزی آموزش نیروی انسانی		
استفاده صحیح از نیروی انسانی		
توسعه نیروی انسانی		
حفظ نیروی انسانی با قابلیت بالا	سیستم ارزیابی عملکرد	
ارزیابی نیروی انسانی		
روش‌های ارزیابی عملکرد		
روش‌های اصلاحی دادن بازخورد مستمر	مدیریت دانش	
توجیه مستمر		
مستندسازی روش‌های کار		
دانش‌محور بودن فعالیت‌ها	استقرار یک سیستم مدیریتی دانش‌محور	
استقرار یک سیستم مدیریتی دانش‌محور		

	تغییر خط‌مشی‌ها گسترش تشکیلات ستادی غیرموثر بودن رده‌های مختلف کاری بهبود فرایندها و روش‌های استانداردهای کاری تحول در سیستم و روش ساده‌سازی امور بازرسی دوره‌ای و اصلاح روش‌های کاری	ساختار سازمانی
	پاداش و مزایای مبتنی بر بهره‌وری، دستمزد و حقوق ایجاد تسهیلات و امکانات رفاهی رفع نیازهای کارکنان	سیستم حقوق، دستمزد

۷ مقوله محوری به عنوان پیامدهای سازمانی بهره‌وری سازمان‌های آموزشی به دست آمد. در جدول شماره (۶) نمونه‌ای از پیامدهای سازمانی بهره‌وری گزارش شده است.

جدول شماره (۶): پیامدهای بهره‌وری سازمان‌های آموزشی

مقوله	کدهای باز	کد محوری
	تصویر دانشگاه	تصویر سازمان
	توسعه دانشگاهی	توسعه سازمانی
	دانش‌آموختگان زیاد افزایش تقاضا رقابت‌پذیری	رقابت‌پذیری
	افزایش توان رویارویی دانشگاه با چالش‌های موجود افزایش توان رقابت خدمات دانشگاهی در جامعه افزایش توان رقابت‌پذیری دانشگاه	
	بالا بردن توان تخصصی هم‌افزایی سیاست‌ها استفاده از قابلیت‌های نیروی انسانی ایجاد محیط کاری جذاب استفاده از ابداعات و فن‌آوری‌ها	هم‌افزایی سازمانی
	پایداری دانشگاه، بقای دانشگاه	بقاء دانشگاه
	انجام تغییرات برای بهبود فعالیت‌های دانشگاه موفقیت دانشگاه افزایش درآمد کاهش ضرر و زیان افزایش منافع جلوگیری از اتلاف منابع استفاده بهینه از امکانات مادی و معنوی کاهش هزینه‌ها کاهش زیان کاهش بهای خدمات افزایش فعالیت انجام درست کارها و انجام کارهای درست	بهبود سازمانی
		تداوم بهره‌وری

### فرضیه‌سازی

با توجه به این که عوامل موثر بر بهره‌وری با انجام کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی استخراج شده و روابط منطقی بین متغیرها مشخص شده است، حال می‌توان بر اساس اطلاعات به دست آمده، سوال پژوهشی دوم را به شرح زیر پاسخ داد.

فرضیه ۱: فناوری و سیستم اطلاعات، تصمیم‌گیری سازمانی، همکاری‌های بین سازمانی، مدیریت راهبردی، مدیریت منابع انسانی، سیستم ارزیابی، مدیریت دانش، ساختار سازمانی، سیستم حقوق و دستمزد، مدیریت کیفیت خدمات، ارتباطات سازمانی، حمایت سازمانی، جو سازمانی، فرهنگ سازمانی، مدیریت تغییرات، ثبات مدیریت، منابع سازمانی، سیاست‌های بازاریابی و مدیریت، محیط کار و هماهنگی سازمانی، شرایط ارزیابی فعالیت‌های اعضای سازمان را بر اساس اهداف بهره‌وری فراهم می‌نماید.

فرضیه ۲: بهره‌وری سازمان‌های آموزشی با ارزیابی جداگانه واحدها و بخش‌ها، زمینه‌سازی ساختاری، ترویج کار گروهی، زمینه‌سازی آموزشی، بهبود شرایط کار، ایجاد فرصت رشد نیروی انسانی، تقویت تعلق نیروی انسانی، انعطاف سیستم حقوق و دستمزد، ایجاد همیاری، به کارگیری مهندسی ارزش، زمینه‌سازی علمی و زمینه‌سازی فرهنگی و با رفع موانع ورودی بهره‌وری، موانع فرایندی بهره‌وری و موانع خروجی بهره‌وری بستری برای دستیابی به اهداف سازمانی را ایجاد می‌کند.

فرضیه ۳: تفاوت‌های فردی، عدم تناسب شغل فرد، استفاده نامناسب از منابع، عدم آموزش ارزیابی بهره‌وری، عدم برنامه‌ریزی منسجم برای بهره‌وری، ضعف بنیه علمی ورودی‌ها، مدرک‌گرایی و ابزار و روش‌های نامناسب ارزیابی، مقاومت نیروی انسانی، عدم فرهنگ مبتنی بر بهره‌وری، تبعیض در ارزیابی بهره‌وری، زمان ارزیابی بهره‌وری، ساختار سلسله‌مراتبی و فرایندهای کاری ارزیابی بهره‌وری مهم‌ترین موانع بهره‌وری سازمان‌های آموزشی هستند.

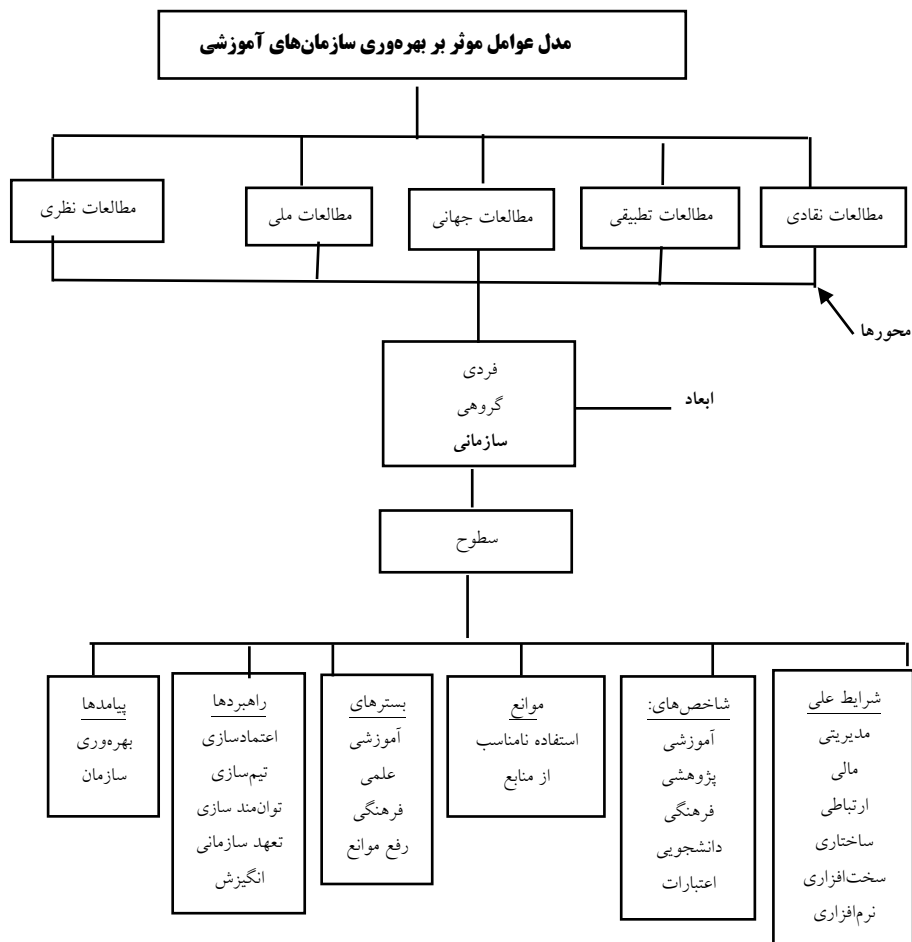
فرضیه ۴: از طریق مدیریت عملکرد مبتنی بر بهره‌وری، تسهیم منافع، ساختاردهی مجدد، تصمیم‌گیری سازمانی مبتنی بر بهره‌وری، استقرار سیستم ارزیابی بهره‌وری، ارتباطات سازمانی مبتنی بر بهره‌وری، برنامه‌ریزی استراتژیک برای بهره‌وری، فرهنگ مبتنی بر بهره‌وری، ایجاد تعهد سازمانی برای بهره‌وری، ایجاد اعتماد سازمانی مبتنی بر بهره‌وری، ارزیابی مستمر بهره‌وری، تقویت مشارکت و همکاری، انگیزش، تیم‌سازی برای بهره‌وری، شایسته‌گزینی، آموزش بهره‌وری، توان‌مندسازی و مهارت‌افزایی، حمایت سازمانی از بهره‌وری، ایجاد جو کاری مبتنی بر بهره‌وری، ایجاد شرایط کاری مبتنی بر بهره‌وری، مدیریت جامع بهره‌وری، نهادینه‌سازی بهبود مستمر، حمایت از خلاقیت و نوآوری، سیستم اطلاعات و فناوری پشتیبان بهره‌وری، تخصیص بهینه منابع مبتنی بر بهره‌وری، توجه به سرمایه انسانی، استقرار سیستم حقوق دستمزد و پاداش مبتنی بر بهره‌وری، مدیریت فرایندها، مدیریت و رهبری پشتیبان بهره‌وری، تامین استقلال نیروی انسانی، تامین ارتقاء شغلی، توسعه منابع انسانی و اولویت دادن به پژوهش‌های کاربردی می‌تواند به بهره‌وری دست پیدا کرد.



فرضیه ۵: بهره‌وری سازمانی باعث رشد و توسعه سازمانی، رقابت‌پذیری، هم‌افزایی، بقاء، بهبود و تداوم بهره‌وری می‌شود.

### مدل‌سازی

پس از انجام مطالعات وسیع با رویکردهای نقادی، تطبیقی، جهانی، ملی و مبانی نظری بهره‌وری سازمانی در سه بعد فردی، گروهی و سازمانی حال می‌توان، سوال پژوهشی سوم مبنی بر تدوین مدل عوامل موثر بر بهره‌وری سازمان‌های آموزشی را به شرح زیر طراحی کرد.



نمودار شماره (۱): مدل عوامل موثر بر بهره‌وری سازمان‌های آموزشی

با توجه به نمودار (۱) می‌توان بهره‌وری سازمان‌های آموزشی را به شرح زیر تفسیر کرد:

شرایط علی بر روی پدیده مرکزی تاثیر می‌گذارند، شاخص‌های اصلی، موانع و بسترسازها روی راهبردها تاثیر می‌گذارند و بر اساس اجرای راهبردها، پیامدهای بهره‌وری سازمانی شکل می‌گیرد.

### بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌ها نشان داد که سازمان‌های آموزشی به عنوان یک سیستم اجتماعی برای بهره‌ور شدن باید در راستای چهار کارکرد انطباق، رسیدن به هدف، انسجام و ایجاد فرهنگ سازمانی خاص اقدام نمایند. در بررسی عوامل موثر بر بهره‌وری سازمان‌های آموزشی همه چهار عنصر نگرش سیستمی یعنی درون‌دادها، فرآیندها، برون‌دادها و بازخورد مورد مطالعه قرار گرفته است. همچنین بهره‌وری کل سازمان با به هم پیوستگی فعالیت‌های به هم مرتبط سازمان مورد مطالعه قرار گرفته است.

هاربور<sup>۱</sup> (۲۰۰۷)، شاخص‌های بهره‌وری دانشگاه‌ها را در مجموع در ۲۰ عامل: مشارکت دانشجویان، نرخ جذب، منابع علمی، فارغ‌التحصیلان، عملکرد هیأت علمی، هزینه پژوهش، مزایای هیأت علمی، فضا، کتابخانه‌ها، نرخ توزیع دانشجو، مدیریت، ارتباط با فارغ‌التحصیلان، رفاه فارغ‌التحصیلان، رشد حرفه‌ای، تناسب دانشجویان با جامعه، هزینه و پژوهش‌ها معرفی کرده‌اند.

کی‌بل<sup>۲</sup> (۲۰۰۷)، نیز در مجموع ۱۴ شاخص را به عنوان شاخص‌های بهره‌وری در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی ذکر کرده‌اند: خصوصیات تدریس، نتایج نمرات، هزینه سرانه یک دانشجو، ارزش افزوده، نرخ بازگشت‌پذیری، میزان افت تحصیلی، اشتغال فارغ‌التحصیلان، ارزیابی به وسیله دانشجویان، تعداد دانشجویان پژوهشگر، تعداد انتشارات، اختراعات و اسناد رسمی، کیفیت پژوهش، درآمد پژوهشی، بررسی از سوی گروه‌های متجانس، درجه معروفیت و مقبولیت و برجستگی. بررسی یافته‌های پژوهش‌های صورت گرفته در زمینه بهره‌وری از نتایج مشابه و مرتبطی پیرامون موضوع بهره‌وری سازمان‌های آموزشی حکایت دارند و می‌توان ادعا نمود که نتایج حاصل از کلیه تحقیقات انجام شده مورد بررسی پژوهشگر در حوزه بهره‌وری با یکدیگر همپوشانی داشته و ناقص یکدیگر نمی‌باشند. مدل عوامل موثر بر بهره‌وری منطبق با شرایط سازمان‌های آموزشی تهیه شده و تلاش دارد در سطح سازمان، خلاء موجود در بهره‌وری را رفع نماید که دارای ویژگی‌های متمایزی به شرح فوق نسبت به ادبیات تحقیق می‌باشد. در مقایسه نتایج تحقیق حاضر با نتایج تحقیقات گذشته می‌توان بیان کرد که در تحقیقات گذشته بهره‌وری را محدود و در چند بعد بررسی کرده‌اند و در اکثر موارد فقط شاخص‌های آموزشی و پژوهشی را مد نظر قرار داده‌اند در حالی که در تحقیق حاضر از شاخص‌های جامع و همه‌جانبه استفاده شده است. نتیجه می‌گیریم که در سازمان‌های آموزشی پنج دسته کارکرد و فعالیت مهم و اصلی انجام می‌گیرد شامل: فعالیت‌های آموزشی، پژوهشی، دانشجویی، فرهنگی و اعتبارات و امکانات دانشگاه هستند که جهت بهره‌وری دانشگاه باید همه شاخص‌های آموزشی، پژوهشی، دانشجویی، فرهنگی و اعتبارات و امکانات دانشگاه را مورد توجه قرار داد

<sup>1</sup>. Harbour

<sup>2</sup>. Cabal

و صرفاً توجه به یک یا چند شاخص نتایج ارزیابی فعالیت‌های دانشگاه را دقیق نشان نخواهد داد. تحقیقات گذشته ابعاد مربوط به یک یا چند بعد فردی، گروهی و سازمانی را شناسایی کرده‌اند و تحقیقی که تمام ابعاد مربوط به این عوامل را به صورت جامع ارائه کند گزارش نشده است. برای زمینه‌سازی بهره‌وری در سازمان‌های آموزشی و همچنین افزایش آگاهی افراد، مسئولین اطلاع‌رسانی لازم را از طریق توزیع لوح‌های فشرده آموزشی، کتاب‌ها، نشریه‌ها و بروشورهایی با موضوع بهره‌وری و ارزیابی فعالیت‌ها بر اساس آن اعمال نمایند. مسئولین بهره‌وری، نیروی انسانی و کادر مجرب برای ارزیابی بهره‌وری را مهیا سازند. مسئولین ارزیابی بهره‌وری، آموزش‌های لازم در زمینه شاخص‌های بهره‌وری، در برنامه‌های آموزش و توسعه کارکنان خود جهت بهبود یادگیری کارکنان فراهم نمایند.

### **تعارض منافع**

«بنا بر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هر گونه تعارض منافع بوده است.»

## منابع

1. Abtahi, Seyed Hossein; Kazemi, Babak. (2013). Productivity, Tehran, Nashrfoujan, p. 95.
2. Akbari, Yahya. (2010). Relationship between leadership styles and managers' control position with productivity services of primary school staff in Zanjan province, M. Sc. thesis, Islamic Azad University, Zanjan branch.
3. Alipour, Kiomars; Imani, Goledeparsari and Zolfaghari Zafarani, Rashid. (2009). Presenting a model for improving the productivity of human resources education at Islamic Azad University, A New Approach in Educational Management, 10 (2), 179-207.
4. Ashworth, H. (2006). Assessing Quality in Higher Education. [Http: //www. ERIC. com](http://www.ERIC.com).
5. Azizi, Nematullah. (2013). Investigating Ways to Improve Research Performance of Faculty Members in Humanities, Culture Strategy, 6 (21), P.p: 7-33.
6. Balbuena, S; Perez, J; Irudayaselvam, S; Magdalena Balaccua, M. (2020). (Application of Leadership Thories in Analyzing the Effects of Leadership styles on Productivity in philippine Higher Education) Asia Pacific Journal of Multidisciplinary Reseaech , 8 (3): P.p: 53- 62.
7. Binta, M; Muhammad, I; Ahmed Bazza, A. , & Magaji, B. (2019). (Effects of Performance Appraisal on Employee Productivity In federal Mistiry of Education Headquaarters Abuga nigeria) Asian Journal of Contemporary Education, 3 (2): P.p: 121-131.
8. Borden, V. M., & Bottrill, K. V. (2005). Appendix: Examples Performance Indicators to GUIDE Strategic Decision Making. San Francisco: Jossey–Bass.
9. Cabal, A. B. (2006). The University as an Institution Today. UNESCO Press.
10. Haghightajoo, Reza; Rangriz, Hassan. (2012). Productivity and its analysis in organizations, Tehran, Termeh Publishing, p: 72. Haghightajoo, Reza; Rangriz, Hassan, (2012), Productivity and its analysis in organizations, Tehran, Termeh Publishing, p: 72.
11. Hashemi, said Ahmad & Abbasi, Abolfazl. (2014). The relationship between decision-making styles of four- dimensional model of Robbins with managers, creativity and innovation: a field study of lamerd city in iran, International journal of current life sciences, acceptance.
12. Henry, C & Ghan, A & Abd Hamid, U & Bakar, A. (2020). International Journal of Evaluation and Research in Education. Vol. 9 , No. 1 , March, P.p: 203– 221.
13. Judaki et al. (2015). Factors Affecting Employee Productivity Improvement Using Network Analysis Technique. Standard and Quality Management, 2 (29), P.p: 38-65.
14. Iranzadeh, Soleiman; Khalili, Majid. (2012). Productivity and Quality Management, Tabriz, Islamic Azad University Press, Tabriz Branch, p. 122.
15. Karadag, N. (2018). (Views of Instructors about Academic productivity) International Journal of Progressive Education. 14 (4), P.p: 1-14.
16. Khaki, Gholamreza. (2013). Productivity Improvement Cycle Management, Tehran, Foujan Publishing, p: 14.
17. Kazemi, Seyed Abbas. (2009). Productivity and its analysis in organizations, Tehran, Publishing, p: 20.
18. Mobiniyeh Dehkordi, Elahe and Ebrahimi, Masih. (2016). Analysis of the role of performance appraisal system in organizational productivity using data foundation theory, Human Resources Management Research, Imam Sadegh University, 8 (3) P.p: 59- 81.

19. Macaulay, John and Deberley, Joanni and Johnson. (2010). Elephant, translated by Danaeifard, Hassan Vakazemi, Seyed Hossein, Organization Theory, Views and Challenges, Tehran, Imam Sadegh (AS) University Press, p: 126.
20. Nazarpour, Mohsen and Bayat, Zahra. (2009). New Management of the Organization, Tehran, Saffar Publications: 43 and 44.
21. Niaz Azari, Kiomars. (2006). Theories of Organization and Management with Emphasis on Educational Organizations, Tehran, Publication of Thought Metacognition, First Edition, p: 153.
22. Scott, Richard and Davis, Gerald. (2010). Organization Organization. Translation: Seyed Javadin Seyed Reza and Puroli, Behrooz and Jamali Pouya, Elham, Tehran, Morvarid Publications, p: 24.
23. Scott, Richard. (2011). Organizations Rational, natural and open systems. Translation: Mirzaei Ahar Najani, Hassan, Tehran: Samat Publications.
24. Sheikhzadeh, Rajabali and Bahramzadeh, Mohammad Mehdi. (2008). The role of strategic human resource management in promoting business performance, Management Consultant Monthly, Iranian Association of Management Consultants, 18.
25. Orei, Seyed Kazem. (2014). Productivity from Concept to Action, Tehran, Amirkabir University of Technology Publishing Center, p: 3.
26. Vedvyas, J. & Yogesh, C. (2020). (Leadership Pivotal to Productivity Enhancement for 2<sup>1st</sup> - Century Indian Higher Education System) International Journal of Educational, 9 (2), P.p: 126-143.