

شناسایی عوامل مؤثر بر بهره‌وری مدیران آموزش و پرورش استان لرستان

حجت فلاح پور^۱ ابراهیم پورحسینی*^۲ شجاع عربان^۳

چکیده

پژوهش حاضر با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر مدل بهره‌وری مدیران آموزش و پرورش استان لرستان صورت گرفته است. روش تحقیق به صورت تلفیقی (کیفی-کمی) و از نظر هدف کاربردی می‌باشد. جامعه آماری در مرحله کیفی شامل ۱۲ نفر از خبرگان و در مرحله کمی شامل کلیه مدیران مدارس دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان به تعداد ۴۱۱ نفر بودند. برای تعیین حجم نمونه کیفی از روش اشباع نظری و در بخش کمی از جدول کرجسی-مورگان، تعداد ۱۹۹ نفر (۱۰۲ مرد و ۹۷ زن) به عنوان نمونه آماری تعیین و با روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای انتخاب شدند. ابزار پژوهش پرسشنامه محقق‌ساخته‌ای بود که اعتبار آن توسط اساتید و پایایی آن با آزمون آلفای کرونباخ بررسی و مقدار ۰/۸۲ به دست آمد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز از نرم‌افزارهای Spss26 و معادلات ساختاری Lisrel استفاده شد. نتایج بخش کیفی با پانل دلفی نشان داد که ۷ مؤلفه عوامل انگیزشی، عوامل مدیریتی، عوامل محیطی، عوامل توانمندسازی، عوامل مقبولیت، عوامل نوآوری و عوامل سازمانی و ۶۲ شاخص برای بهره‌وری مدیران شناسایی شد. نتایج معادلات ساختاری نیز نشان داد که بار عاملی عوامل انگیزشی ۰/۸۴، عوامل مدیریتی ۰/۷۹، عوامل محیطی ۰/۸۰، عوامل توانمندسازی ۰/۷۲، عوامل مقبولیت ۰/۸۳، عوامل نوآوری ۰/۶۹ و عوامل سازمانی ۰/۸۵ هستند. همچنین تمام شاخص‌های برآورد مدل اندازه‌گیری نشان از برازش مناسب مدل بودند.

واژگان کلیدی: بهره‌وری، عوامل انگیزشی، عوامل مدیریتی، عوامل محیطی

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، واحد خرم‌آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم‌آباد، ایران.

hojanfalahpoor1400@gmail.com

^۲ استادیار گروه مدیریت آموزشی، واحد خرم‌آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم‌آباد، ایران. (نویسنده مسئول)

dr.epourhossini1400@yahoo.com

^۳ استادیار گروه علوم تربیتی، پردیس علامه طباطبایی، دانشگاه فرهنگیان، لرستان، ایران.

shoja1350@yahoo.com

مقدمه

منابع انسانی اصلی‌ترین عناصر موفقیت و تحقق اهداف سازمان‌های به‌شمار می‌روند؛ زیرا کیفیت کاری آنان از جمله بهره‌وری، عامل تمایز سازمان‌های امروزی می‌باشد (مونز و پریم^۱، ۲۰۲۰). بهره‌وری مفهومی است جامع و کلی که افزایش آن به‌عنوان ضرورتی جهت ارتقاء سطح زندگی، رفاه بیشتر، آرامش و آسایش جامعه همواره مدنظر سیاست‌مداران، اقتصاددانان و دولت‌مردان بوده است (فینزیا^۲، ۲۰۱۹). بهره‌وری ناظر بر استفاده مطلوب از عناصر انسانی در جهت خلق ارزش افزوده بیشتر می‌باشد (گایستیچواتی^۳، ۲۰۲۰). بهره‌وری عبارت است از حاصل خروجی‌های یک سیستم، بخش بر ورودی‌های آن سیستم؛ این تعریف ساده‌ترین تعریف برای بهره‌وری می‌باشد که بر روی آن توافق نظر وجود دارد (چیرنس^۴ و همکاران، ۲۰۱۳).

فرآیند مدیریت بهره‌وری شامل اندازه‌گیری، اجرا، ارزیابی و اصلاح است. اندازه‌گیری بهره‌وری در بخش دولتی و بهبود آن، یکی از مباحث مهم در مدیریت سازمان‌های دولتی به‌ویژه خدماتی و آموزشی است؛ لذا ضرورت بهبود بهره‌وری در سه سطح ملی، دولت و سازمان مطرح است (فقیهی و موسوی‌کاشی، ۱۳۸۹). در بخش خدمات دولتی علاوه بر سنجش اثربخشی و کارایی، برابری نیز باید مورد سنجش قرار گیرد. سازمان‌های انتفاعی بیشتر بر سنجش کارایی تأکید دارند. این مسئله در حالی است که سازمان‌های دولتی بر اثربخشی تأکید بیشتری دارند و تنها در سازمان‌های دولتی به معیار برابری توجه می‌شود (کلی و سويندل^۵، ۲۰۰۰). در سنجش بهره‌وری، اندازه‌گیری عملکرد نکته‌ای کلیدی است که سازمان‌های خدماتی باید به آن توجه لازم را مبذول دارند (تایلور^۶، ۲۰۱۵). برای اندازه‌گیری اثربخشی باید بازده‌های طولانی‌مدت و ستانده‌ها از یکدیگر تشخیص داده‌شوند. بازده‌های بلندمدت، اهداف نهایی سازمان‌ها را اندازه‌گیری می‌کنند؛ این چنین اهدافی، دوره‌های زمانی سه تا پنج ساله و گاهی بیشتر را در برمی‌گیرند. ستانده به‌عنوان بازده‌های مستقیمی که نتایج فوری استراتژی را نشان می‌دهند، تعریف شده و اغلب بازده‌های کوتاه‌مدت نامیده می‌شوند. اولین مشکل در اندازه‌گیری اثربخشی، مشخص کردن بازده‌ها و ستانده‌های کلیدی است؛ زیرا بازده برنامه‌ها معمولاً شفاف نیستند. مدیران در زمان تصدی مسئولیتی جدید از طریق سؤالاتی از کارکنان و ذی‌نفعان می‌توانند بازده‌های مهم سازمان را مشخص کنند؛ در واقع از این راه اهمیت بازده‌ها و ستانده‌های مختلف بر طبق نیاز مشتریان و ارباب‌رجوع مشخص می‌شود (رائو و میلر^۷، ۲۰۰۴).

یکی از نظام‌های مهم توسعه منابع انسانی، نظام آموزش و پرورش است. در این نظام، مدیران در توسعه منابع انسانی خود نقش محوری دارند. مدیران مدارس موفقیت یا شکست یک سازمان را به‌طور چشمگیری تعیین می‌کنند؛ زیرا آنان هدایت منابع انسانی را در اختیار دارند و چنانچه در مسیر صحیح استفاده از آن نباشند، منابع انسانی روبه‌زوال خواهند رفت (آینی^۸، ۲۰۱۹). از همین رو اهمیت بهره‌وری مدیران روشن می‌شود؛ بهره‌وری آنان، توانایی برای تولید

¹ Muñoz & Prem

² Fenizia

³ Gistituati

⁴ Scheerens

⁵ Kelly & Swindell

⁶ Taylor

⁷ Rao & Miller

⁸ Ayeni

خلاق‌تر و تولیدی‌تر است که منافع و مزایایی را ایجاد می‌کند (آدنیپکان^۱، ۲۰۱۳). از سوی دیگر در سازمانی مانند آموزش و پرورش، بهره‌وری مدیران مانند سازمان‌های تولیدی نیست. آنان با منابع انسانی به شکل مستقیم سروکار دارند که استفاده کارآمد از قابلیت‌های خود و سایر منابع انسانی دیگر می‌تواند به بهره‌وری بینجامد. عملکرد مدیران با همکاران خود و دانش‌آموزان بخش مهمی از عملکرد و بهره‌وری آنان را تشکیل می‌دهد. مدیران مدارس با تعاملات کارآمد می‌توانند بهترین استفاده را از ظرفیت‌های مدرسه؛ خود داشته‌باشند (کنی^۲، ۲۰۱۹).

پیشینه موضوع بهره‌وری مدیران نشان می‌دهد که بیشتر مطالعات مربوط به مدیران سازمان‌های تولیدی بوده و در مورد مدیران آموزش و پرورش خلأ پژوهشی وجود دارد. همچنین بیشتر مطالعات انجام شده با روش‌های فرضیه آزمایی بوده و روش‌های تلفیقی، کمتر مورد توجه پژوهشگران بوده‌است. نظری (۱۳۸۷) معتقد است که از جمله عناصر مهم بهره‌وری مدیران عبارت‌اند از انگیزش، آموزش، مشارکت در تصمیمات، مهارت، شناخت شغل، علاقه به محیط، تجهیزات نو و پیشرفته، بازخورد عملکرد، حمایت سازمانی، تناسب شغل و شاغل، نظام مناسب پرداخت، تشویق و تنبیه و به‌کارگیری مدیران شایسته. صابری و همکاران (۱۳۹۴) عوامل مؤثر بر بهره‌وری را در سه سطح فردی، سازمانی و برون‌سازمانی و شش بُعد اصلی فلسفه، اهداف، مبانی نظری، روش‌های ارتقا، فرآیند اجرایی و بازخورد ارائه کردند. روشن‌زاده و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی نتیجه گرفتند که بخشی از شاخص‌های مهم بهره‌وری عبارت‌اند از سیستم مناسب ارزیابی عملکرد، عملکرد درست مدیران با فصل و پذیرش او توسط کارکنان، ارائه مزایای جانبی به کارکنان، مشارکت کارکنان در اداره سازمان، توجه به نیازهای اساسی کارکنان و سبک رهبری مدیر. آقایی و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی نتیجه گرفتند که بهره‌وری شامل مؤلفه‌هایی مانند فرایندهای داخلی، یادگیری و رشد است. کریمی شهابی و همکاران (۱۳۹۵) عوامل مؤثر بر بهره‌وری را در سه سطح محیطی، سازمانی و فردی دسته‌بندی کرده‌اند. کشتکار رجبی (۱۳۹۶) در پژوهشی نتیجه گرفت که مؤلفه‌هایی مانند سبک رهبری، سطح تحصد یلات، مشارکت کارکنان، رضایت شغلی، شرایط محیطی و شناخت شغل از جمله عناصر مهم بهره‌وری هستند. گایستی چواتی (۲۰۲۰) در پژوهشی نتیجه گرفت که عوامل مؤثر بر بهره‌وری معلمان شامل رهبری کارآمد، رضایت شغلی، شایستگی/ توانایی، جو سازمانی، نظم، تعهد فرهنگی، اخلاق کاری، خلاقیت معلمان و نظارت آموزش و پرورش است.

کازاز و همکاران^۳ (۲۰۱۶) نیز در پژوهشی نتیجه گرفتند که عوامل سازمانی، اقتصادی، فیزیکی، اجتماعی و فیزیولوژی از جمله عوامل مؤثر بر بهره‌وری می‌باشند. ویجی و کوتای^۴ (۲۰۱۴) در پژوهشی نتیجه گرفتند که عوامل اثرگذار بر بهره‌وری مدیران عبارت‌اند از عوامل فیزیکی و جسمانی، روانی، سازمانی، محیطی، ابزارآلات و تجهیزات و عوامل بیرونی که دربرگیرنده مشکلات و شرایط خاص سیاسی بر اثرگذار. ستین^۵ (۲۰۱۳) در پژوهشی نتیجه گرفت که مؤلفه‌هایی مانند عوامل فردی، عوامل محیطی، عوامل سازمانی که به دو قسمت درون‌سازمانی و فراسازمانی تقسیم می‌شوند، بر بهره‌وری اثرگذار هستند. ماهامید^۶ (۲۰۱۳) در مطالعه و پژوهشی جهت ارائه الگویی برای بهره‌وری نیروی انسانی، نتیجه گرفت که پنج گروه اساسی تأثیرگذار بر بهره‌وری نیروی انسانی عبارت‌اند از دربرگیرنده نیروی انسانی

¹ Adenipekun

² Kenny

³ Kazaz & et al

⁴ Vijay & Kothai

⁵ Cetin

⁶ Mahamid

عناصر مدیریتی، مواد و ابزارآلات، عناصر محیطی و دارایی. در مقابل عناصری همچون وضعیت سیاسی، کمبود تجهیزات، قدیمی و ناکارآمد بودن ابزارآلات، نبود تجربه کاری، ضعف مدیریت، رابطه و هماهنگی ضعیف میان گروه‌ها، تأخیر در پرداخت، دستمزد کم و سوءاستفاده از برنامه زمان‌بندی شده، تأثیری منفی بر بهره‌وری نیروی انسانی دارند. سوکیمان و همکاران (۲۰۱۱) نیز عوامل مؤثر بر بهره‌وری را شامل عوامل نظارتی، عوامل اقتصادی، طرح‌های اجرایی و عوامل طراحی دانستند. با توجه به مطالب ارائه شده، هدف اصلی پژوهش حاضر «شناسایی عوامل مؤثر بر مدل بهره‌وری مدیران آموزش و پرورش استان لرستان» می‌باشد.

با توجه به نظریات و تقسیم‌بندی‌های ذکر شده، ابعاد و شاخص‌های مختلف بهره‌وری در جدول شماره (۱) قابل مشاهده می‌باشند.

جدول ۱: ابعاد مختلف بهره‌وری

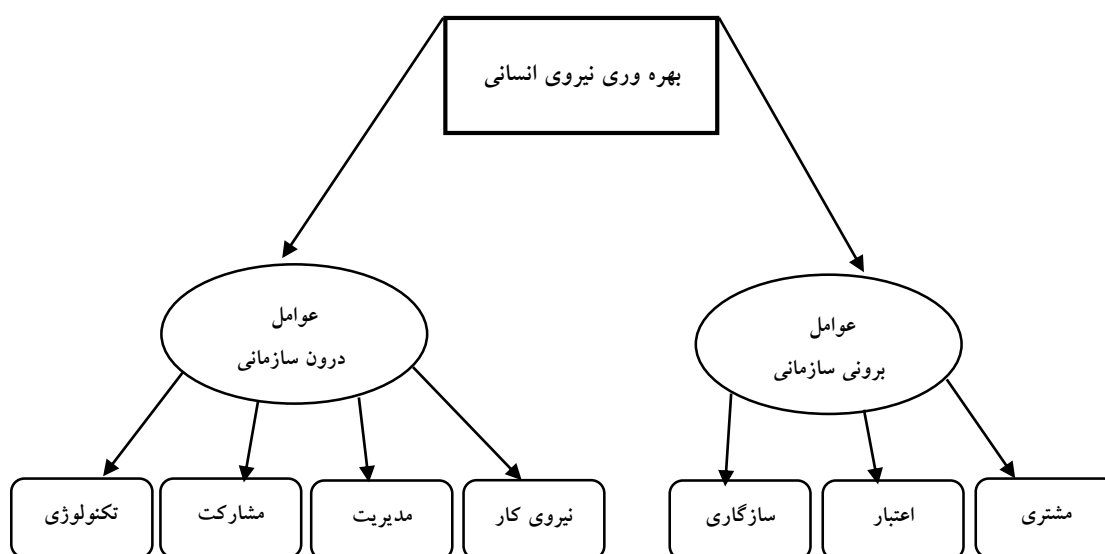
سطوح	عوامل	شاخصه‌ها	اندیشمند و سال ارائه
درون سازمانی	عوامل فردی	بهبود کیفیت	لیانگ (۱۹۹۵)، لطیفیان و دعائی (۱۳۹۲)، کارگر و فرج‌پور (۱۳۸۸)
		کسب مهارت	کارگر و فرج‌پور (۱۳۸۸)
		کسب توانایی	فرانسالنسی و گولال (۱۹۹۸)، فوردیس (۱۹۹۸)، نظری (۱۳۸۷)، احمدی و همکاران (۱۳۸۰)، کارگر و فرج‌پور (۱۳۸۸)
		میل به پیشرفت	کارگر و فرج‌پور (۱۳۸۸)
		دید مثبت به سازمان	ساعتچی (۱۳۹۰)
		خلاقیات و نوآوری	احمدی و همکاران (۱۳۸۰)، ساعتچی (۱۳۹۰)
		انگیزه	فوردیس (۱۹۹۸)، هرسی و گلداسمیت (۱۹۸۰)، احمدی و همکاران (۱۳۸۰)، سبحانی و جهان‌شاهی (۱۳۸۶)، ساعتچی (۱۳۹۰)، نظری (۱۳۸۷)، لطیفیان و دعائی (۱۳۹۲)
		رضایت شغلی	فوردیس (۱۹۹۸)، پرودفوت و همکاران (۲۰۰۹)، ساعتچی (۱۳۹۰)، کشتکار رجبی (۱۳۹۶)
		شادمانی و خوب بودن	فوردیس (۱۹۹۸)
		تحصیلات	فرانسالنسی و گولال (۱۹۹۸)، کشتکار رجبی (۱۳۹۶)
		جنسیت	احمدی و همکاران (۱۳۸۰)
		حالات روانی کارکنان	پرودفوت و همکاران (۲۰۰۹)، ساعتچی (۱۳۹۰)
		علاقه به محیط کار	فوردیس (۱۹۹۸)، نظری (۱۳۸۷)، لطیفیان و دعائی (۱۳۹۲)، کشتکار رجبی (۱۳۹۶)
		شناخت شغل	فوردیس (۱۹۹۸)، کشتکار رجبی (۱۳۹۶)، دانیالی ده‌حوض و همکاران (۱۳۹۲)

اعتماد سازی	کارگر و فرج‌پور (۱۳۸۸)	عوامل مدیریتی	درون سازمانی
ارائه اطلاعات یا شفافیت	کارگر و فرج‌پور (۱۳۸۸)، هرسی و گلداسمیت (۱۹۸۰)		
پیگیری مشکلات سازمان و حمایت کارکنان	فوردیس (۱۹۹۸)، هرسی و گلداسمیت (۱۹۸۰)، نظری (۱۳۸۷)، ساعتچی (۱۳۹۰)، روشن‌زاده و همکاران (۱۳۹۴)، کارگر و فرج‌پور (۱۳۸۸)		
جو سازمانی کارآمد	ساعتچی (۱۳۹۰)		
دستمزد، تشویق و پاداش	سبحانی و جهان‌شاهی (۱۳۸۶)، نظری (۱۳۸۷)، پریچارد (۱۹۹۰)، روشن‌زاده و همکاران (۱۳۹۴)، کارگر و فرج‌پور (۱۳۸۸)		
آموزش مستمر	فرانسالنسی و گولال (۱۹۹۸)، هرسی و گلداسمیت (۱۹۹۸)، احمدی و همکاران (۱۳۸۰)، سبحانی و جهان‌شاهی (۱۳۸۶)، نظری (۱۳۸۷)، آقایی و همکاران (۱۳۹۴)، کارگر و فرج‌پور (۱۳۸۸)		
مبارزه با فساد اداری	ساعتچی (۱۳۹۰)		
توسعه سازمان	ساعتچی (۱۳۹۰)، آقایی و همکاران (۱۳۹۴)، صابری و همکاران (۱۳۹۴)		
مدیریت زمان	ساعتچی (۱۳۹۰)		
تخصیص بودجه و منابع سازمانی	فریدمن (۱۹۹۷)		
سبک رهبری	نظری (۱۳۸۷)، کشتکار رجیبی (۱۳۹۶)، روشن‌زاده و همکاران (۱۳۹۴)		
کیفیت مدیریت	فرانسالنسی و گولال (۱۹۹۸)		
ارزیابی	هرسی و گلداسمیت (۱۹۸۰)، پریچارد (۱۹۹۰)، لیانگ (۱۹۹۵)، روشن‌زاده و همکاران (۱۳۹۴)		
بازخورد عملکرد	نظری (۱۳۸۷)، صابری و همکاران (۱۳۹۴)		
محیط دوستانه و پرتفاهم	ساعتچی (۱۳۹۰)، دانیالی ده‌حوض و همکاران (۱۳۹۲)، لطیفیان و دعائی (۱۳۹۲)، کارگر و فرج‌پور (۱۳۸۸)، ساعتچی (۱۳۹۰)، روشن‌زاده و همکاران (۱۳۹۴)	عوامل مشارکت	
تصمیم‌گیری مشارکتی	کلارک (۱۹۹۲)، احمدی و همکاران (۱۳۸۰)، کشتکار رجیبی (۱۳۹۶)، روشن‌زاده و همکاران (۱۳۹۴)، کارگر و فرج‌پور (۱۳۸۸)		
تدرکات و سرمایه‌گذاری	فرانسالنسی و گولال (۱۹۹۸)، سبحانی و جهان‌شاهی (۱۳۸۶)، نظری (۱۳۸۷)، کارگر و فرج‌پور (۱۳۸۸)	عوامل اقتصادی	
تأمین و ارتقای تکنولوژی	فرانسالنسی و گولال (۱۹۹۸)، سبحانی و جهان‌شاهی (۱۳۸۶)، لطیفیان و دعائی (۱۳۹۲)، کارگر و فرج‌پور (۱۳۸۸)		
فرهنگ	سبحانی و جهان‌شاهی (۱۳۸۶)، ساعتچی (۱۳۹۰)، لطیفیان و دعائی (۱۳۹۲)	عوامل سازمانی	

فوردیس (۱۹۹۸)، ساعتچی (۱۳۹۰)	بیماری‌های تنفسی و پوستی	عوامل بهداشتی	برون‌سازمانی
فوردیس (۱۹۹۸)، ساعتچی (۱۳۹۰)	مشکلات عصبی و بویایی		
فریدمن (۱۹۹۷)	کیفیت	انتظارات ارباب رجوع	
فریدمن (۱۹۹۷)	دقت		
فریدمن (۱۹۹۷)	سرعت		
فریدمن (۱۹۹۷)، ساعتچی (۱۳۹۰)	رضایت		
پرودفوت و همکاران (۲۰۰۹)	مقبولیت	خوداعتباری	
پرودفوت و همکاران (۲۰۰۹)	مطلوبیت		
کارگر و فرج‌پور (۱۳۸۸)	اعتماد		
احمدی و همکاران (۱۳۸۰)	رقابت	سازگاری محیط	
فوردیس (۱۹۹۸)، سبحانی و جهان‌شاهی (۱۳۸۶)، کارگر و فرج‌پور (۱۳۸۸)	شرایط بازار		
آقای و همکاران (۱۳۹۴)	آئین‌نامه‌های دولتی		
فرانسالسنسی و گولال (۱۹۹۸)	محیط اجتماعی		
ساعتچی (۱۳۹۰)	خلاقیت و نوآوری سازمان	عوامل سازمانی	

منبع: مبانی تحقیق

با مرور پیشینه و ملاحظات نظری، عوامل و شاخص‌های اثرگذار در شکل شماره (۱) قابل مشاهده می‌باشند.



شکل ۱: مدل اولیه عوامل مؤثر بر بهره‌وری مدیران آموزش و پرورش

روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش حاضر به صورت تلفیقی (کیفی-کمی) و از نظر هدف نیز کاربردی می‌باشد. در بخش کیفی، جامعه آماری شامل ۱۳ نفر از کارشناسان و خبرگان بودند که پانل دلفی را شکل دادند. مشارکت‌کنندگان در پانل تا ۳ دور در تکمیل پرسشنامه مشارکت داشتند. با توجه به ضریب کندال مناسب در مرحله سوم پانل (۰/۷۲۴)، توافق نسبی بین شرکت‌کنندگان در همین مرحله به دست آمد و دیگر نیازی به طی مراحل بعدی نبود.

در بخش کمی نیز جامعه آماری شامل کلیه مدیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان به تعداد ۴۱۱ نفر (۲۱۱ مرد و ۲۰۰ زن) بودند که براساس جدول کرجسی و مورگان حجم نمونه ۱۹۹ با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار پژوهش شامل پرسشنامه‌ای محقق‌ساخته براساس مؤلفه و شاخص‌های به‌دست‌آمده در مرحله کیفی (پانل) بود. بر این اساس ۷ مؤلفه (عوامل انگیزشی، عوامل مدیریتی، عوامل محیطی، عوامل توانمندسازی، عوامل مقبولیت، عوامل نوآوری و عوامل سازمانی) و ۶۲ شاخص تدوین شد که بر اساس مقیاس لیکرت (بسیار موافقم با نمره ۵، موافقم با نمره ۴ تا حدودی ۳، مخالفم با نمره ۲ و بسیار مخالفم با نمره ۱) طراحی گردید. برای اعتبار ابزار از دیدگاه خبرگان (روایی صوری) و برای پایایی نیز از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شد که نتایج آن در جدول شماره (۲) قابل مشاهده می‌باشند.

جدول ۲: آلفای کرونباخ ابزار گردآوری داده‌ها

مؤلفه‌ها	تعداد گویه‌ها	آلفای کرونباخ
عوامل انگیزشی	۹	۰/۸۲۴
عوامل مدیریتی	۱۵	۰/۸۹۹
عوامل محیطی	۵	۰/۹۱۲
عوامل توانمندسازی	۹	۰/۸۵۱
عوامل مقبولیت	۷	۰/۸۶۱
عوامل نوآوری	۳	۰/۷۳۸
عوامل سازمانی	۱۴	۰/۸۴۳
بهره‌وری مدیران	۶۲	۰/۸۳

یافته‌ها

ابتدا ویژگی‌های جمعیت شناختی پرسش‌شوندگان ارائه می‌شود:

جدول ۳: برخی از ویژگی‌های نمونه آماری در مرحله کمی پژوهش

جنسیت	تعداد	درصد	سابقه کار	تعداد	درصد
مرد	۱۰۲	۵۱/۳	پیمانی	۶	۳
زن	۹۷	۴۸/۷	رسمی	۱۸۲	۹۱/۵
سن	تعداد	درصد	سایر (آزمایشی)	۱۱	۵/۵
۲۰ تا ۳۰	۱۱	۵/۵	تحصیلات	تعداد	درصد
۳۰ تا ۴۰	۵۶	۲۸/۱	فوق‌دیپلم	۵	۲/۵
۴۰ تا ۵۰	۹۳	۴۶/۷	لیسانس	۸۸	۴۴/۲
بالای ۵۰	۳۹	۱۹/۶	فوق‌لیسانس	۸۹	۴۴/۷
N	۱۹۹		دکتر	۱۷	۸/۵

در بخش کیفی، مراحل پانل دلفی در طی سه مرحله انجام گرفت و در دور سوم بین مشارکت‌کنندگان، توافق و اجتماع صورت گرفت. در جدول شماره (۴) مؤلفه‌ها و شاخص‌های نهایی بهره‌وری مدیران قابل مشاهده می‌باشند.

جدول ۴: تحلیل توصیفی مرحله سوم تکنیک دلفی

شاخص	تعداد	میانگین	انحراف معیار	صدک‌ها		
				چارک اول	چارک دوم	چارک سوم
رضایت شغلی منابع انسانی	۱۲	۴/۷۵	۰/۶۲۲	۵	۵	۵
تعهد و دلبستگی به شغل	۱۲	۴/۵۸	۰/۶۶۹	۴	۵	۵
سابقه کار و تجربه	۱۲	۴/۵۸	۰/۶۶۹	۴	۵	۵
غنی‌سازی شغلی	۱۲	۴/۱۷	۱/۴۰۳	۳/۲۵	۵	۵
توسعه و بالندگی شغلی	۱۲	۴/۳۳	۱/۲۳۱	۳/۵	۵	۵
گردش شغلی	۱۲	۴/۳۳	۰/۸۸۸	۴	۴/۵	۵
هماهنگی استعدادهای فردی و شغلی	۱۲	۴/۳۳	۰/۹۸۵	۴	۵	۵
شناخت شغل	۱۲	۴/۱۷	۱/۱۹۳	۳/۲۵	۵	۵
حجم کار	۱۲	۴/۱۷	۱/۲۶۷	۳/۲۵	۵	۵
جدیت	۱۲	۴/۶۷	۰/۶۵۱	۴/۲۵	۵	۵
محیط مطلوب و سلامت محیط کار	۱۲	۴/۳۳	۰/۸۸۸	۴	۴/۵	۵

صدک‌ها			انحراف معیار	میانگین	تعداد	شاخص
چارک سوم	چارک دوم	چارک اول				
۵	۵	۴	۰/۹۹۶	۴/۴۲	۱۲	جو و فرهنگ سازمانی کارآمد
۵	۴/۵	۴	۰/۷۷۸	۴/۳۳	۱۲	آرامش خاطر و حمایت سازمانی
۵	۵	۴/۲۵	۰/۶۵۱	۴/۶۷	۱۲	ایجاد هماهنگی و یکپارچگی
۵	۵	۵	۰/۶۲۲	۴/۷۵	۱۲	سازگاری محیطی
۵	۷	۴	۱/۲۷۹	۴	۱۲	حقوق و مزایا
۵	۴/۵	۳/۲۵	۰/۸۸۶	۴/۲۵	۱۲	امنیت شغلی و احترام
۵	۵	۳	۱/۴۴۳	۴/۰۸	۱۲	اعتبار
۵	۵	۴	۱/۳۵۷	۴/۲۵	۱۲	آمدگی و قدرت انجام کار
۵	۵	۳/۲۵	۱/۵۳۷	۴	۱۲	داشتن بینش علمی و پژوهشی
۵	۵	۴/۲۵	۰/۶۵۱	۴/۶۳	۱۲	میل به پیشرفت و افزایش کیفیت منابع
۵	۵	۴	۱/۵۲۸	۴/۱۷	۱۲	کارایی منابع انسانی
۵	۵	۴	۰/۶۶۹	۴/۵۸	۱۲	اثربخشی منابع انسانی
۵	۵	۴	۰/۷۹۸	۴/۵	۱۲	تخصیص بودجه و منابع سازمانی
۵	۵	۴/۲۵	۱	۴/۵	۱۲	کیفیت زندگی کاری
۵	۵	۴	۰/۷۹۳	۴/۴۲	۱۲	سازمان‌دهی و برنامه‌ریزی مستمر
۵	۵	۴/۲۵	۰/۷۹۳	۴/۵۸	۱۲	هم‌افزایی و رشد فکری
۵	۴/۵	۴	۰/۷۷۸	۴/۳۳	۱۲	افتخار به کار
۵	۵	۴/۲۵	۰/۶۵۱	۴/۶۷	۱۲	کسب توانایی و مهارت
۵	۵	۴	۰/۴۹۲	۴/۶۷	۱۲	تدارکات و سرمایه‌گذاری
۵	۵	۳/۲۵	۰/۸۸۸	۴/۳۳	۱۲	مدیریت زمان
۵	۴/۵	۳	۱/۱۲۸	۴	۱۲	جلب مشارکت کارکنان در امور
۵	۵	۴/۲۵	۰/۶۵۱	۴/۶۷	۱۲	مبارزه با فساد اداری و ایجاد شفافیت
۵	۵	۳	۱/۲۶۷	۴/۱۷	۱۲	سیاست درهای باز مدیریت
۵	۵	۳/۲۵	۱/۰۷۳	۴/۳۳	۱۲	ارتباط دوستانه میان مدیران و کارکنان
۵	۵	۳	۱/۵۶۴	۳/۹۲	۱۲	انگیزه و تمایل
۵	۵	۴	۰/۶۶۹	۴/۵۸	۱۲	کاربرد اصول مهندسی انسانی
۵	۵	۳/۲۵	۰/۹	۴/۴۲	۱۲	وجود عوامل رفاهی
۵	۴	۳	۰/۸۵۳	۴	۱۲	استفاده از تکنولوژی
۵	۵	۴	۰/۷۹۳	۴/۴۲	۱۲	بهبود، اصلاح و ارتقاء مداوم با آموزش ضمن کار
۵	۴/۵	۴	۰/۷۷۸	۴/۳۳	۱۲	نظم و انضباط فردی
۵	۵	۴	۰/۷۹۸	۴/۵	۱۲	عدالت و صداقت در ارتباطات

صدک‌ها			انحراف معیار	میانگین	تعداد	شاخص
چارک سوم	چارک دوم	چارک اول				
۵	۵	۴	۰/۴۹۲	۴/۶۷	۱۲	درستکاری و دقت عمل
۵	۵	۴	۰/۹۰۵	۴/۵	۱۲	شادمانی و نشاط
۵	۵	۴	۰/۴۹۲	۴/۶۷	۱۲	آئین‌نامه‌های دولتی
۵	۵	۴/۲۵	۱/۲۴	۴/۴۲	۱۲	رضایت ارباب رجوع
۵	۴/۵	۴	۰/۶۶۹	۴/۴۲	۱۲	استانداردسازی و کاهش ضایعات
۵	۵	۴/۲۵	۰/۴۵۲	۴/۷۵	۱۲	تحول و دگرگونی در کار
۵	۵	۵	۰/۲۸۹	۴/۹۲	۱۲	ویژگی فردی
۵	۵	۵	۰/۲۸۹	۴/۹۲	۱۲	عوامل فیزیکی و جسمانی
۵	۵	۳/۲۵	۱/۱۹۳	۴/۱۷	۱۲	روحیه رقابت‌پذیری
۵	۵	۴	۰/۵۱۵	۴/۵۸	۱۲	خلاقیت و نوآوری منابع انسانی
۵	۵	۴	۰/۶۶۹	۴/۵۸	۱۲	حذف پرخاشگری
۵	۵	۳/۲۵	۰/۸۸۸	۴/۳۳	۱۲	مشاوره و بازخورد عملکرد
۵	۵	۵	۰	۵	۱۲	تعامل اجتماعی- فرهنگی و انتقادپذیری
۵	۵	۴/۲۵	۰/۹	۴/۵۸	۱۲	نظام پیشنهادات
۵	۴/۵	۴	۰/۹۶۵	۴/۲۵	۱۲	عوامل بهداشت کار
۵	۵	۴	۰/۴۹۲	۴/۶۷	۱۲	مدیریت بحران
۵	۴/۵	۴	۰/۹۶۵	۴/۲۵	۱۲	تشخیص علت‌ها و اولویت‌بندی اقدامات
۵	۵	۳/۲۵	۱/۴۰۳	۴/۱۷	۱۲	توسعه سازمان
۵	۵	۵	۰/۳۸۹	۴/۸۳	۱۲	اخلاق حرفه‌ایی
۰/۷۲۴						ضریب توافق کندال

بر اساس نتایج جدول شماره (۴) می‌توان گفت که میزان ضریب توافقی کندال در مرحله سوم تکنیک دلفی جهت سنجش میزان توافق بین کارشناسان و خبرگان در حد بالایی قرار دارد (۰/۷۲۴) و سطح معناداری به دست آمده (۰/۰۰۰) هم حاکی از نزدیکی و انسجام نظرات پاسخگویان می‌باشد (در سطح خطای $\alpha=0/01$ معنادار است $P<0/01$)؛ لذا بین پاسخگویان در ارتباط با سؤالات، توافق لازم و معنادار وجود دارد.

در ادامه با توجه به مقادیر محاسبه شده t بارهای عاملی مؤلفه‌های بهره‌وری با سازه یا متغیر پنهان خود، بالای ۱/۹۶ است. از این رو نتایج نشان می‌دهد که آنچه محقق به وسیله معرف‌ها قصد سنجش آن را داشته، توسط این ابزار محقق شده؛ لذا روابط بین سازه‌ها یا متغیرهای پنهان قابل استناد می‌باشند.

جدول ۷: بارهای عاملی، واریانس مشترک برآورد شده و مقادیر محاسبه شده t مؤلفه‌های بهره‌وری مدیران

عوامل	عوامل	عوامل	عوامل	عوامل	عوامل	عوامل	مؤلفه‌ها
سازمانی	نوآوری	مقبولیت	توانمندسازی	محیطی	مدیریتی	انگیزشی	
۰/۸۵	۰/۶۹	۰/۸۳	۰/۷۲	۰/۸۰	۰/۷۹	۰/۸۴	بار عاملی
۰/۷۲	۰/۴۸	۰/۶۹	۰/۵۲	۰/۶۴	۰/۶۲	۰/۷۱	R^2
۱۴/۵۸	۱۰/۷۴	۱۳/۹۶	۱۱/۴۱	۱۳/۰۵	۱۲/۹۱	۱۴/۲۹	مقادیر t

ضریب واریانس تبیین شده = R^2

با توجه به نتایج جدول شماره (۷) مدل بهره‌وری مدیران دارای ۷ مؤلفه با بار عاملی لازم و دارای مقدار t بیش از ۱/۹۶ می‌باشد؛ لذا معرف‌های قابل قبولی برای بهره‌وری مدیران به‌شمار می‌روند. در میان مؤلفه‌های هفت‌گانه، مؤلفه عوامل سازمانی بهترین عامل بوده زیرا بار عاملی و ضریب واریانس تبیین شده بیشتری نسبت به بقیه عوامل دارد. به عبارتی دیگر این عامل به بهترین شکل، بهره‌وری مدیران را تعریف کرده و آن را تبیین می‌نماید. همچنین مؤلفه عوامل نوآوری، بار عاملی و ضریب واریانس تبیین شده کمتری نسبت به بقیه عوامل دارد.

در ادامه شاخص‌های برازش عوامل مؤثر بر بهره‌وری مدیران در شکل شماره (۶) قابل مشاهده می‌باشند.

جدول ۶: شاخص‌های برازش بهره‌وری مدیران

نتیجه‌ی مطلوب	برآورد	مشخصه
کوچک‌تر از ۵	۱/۷۳	نسبت مجذور خی به درجه آزادی (χ^2/df)
کوچک‌تر از ۰/۰۹	۰/۰۶۱	جذر برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA)
بزرگ‌تر از ۰/۹	۰/۹۷	شاخص نکویی برازش (GFI)
بزرگ‌تر از ۰/۹	۰/۹۳	شاخص تعدیل شده نکویی برازش (AGFI)
بزرگ‌تر از ۰/۹	۰/۹۹	شاخص برازندگی تطبیقی (CFI)
بزرگ‌تر از ۰/۹	۰/۹۹	شاخص نرم شده برازندگی (NFI)
نزدیکی بیشتر به صفر	۰/۰۱۳	ریشه میانگین مجذور پسماندها (RMR)
نزدیکی بیشتر به صفر	۰/۰۱۹	میانگین مجذور پس‌ماندهای استاندارد شده SRMR

با توجه به نتایج جدول شماره (۶) مقدار نسبت مجذور خی به درجه آزادی ۱/۷۳ محاسبه شده و چون از ۵ کوچک‌تر است، نشان‌دهنده برازش مناسب مدل می‌باشد. همچنین جذر برآورد واریانس خطای تقریبی باید کمتر از ۰/۰۹ باشد که در مدل ارائه شده، این مقدار برابر ۰/۰۶۱ است. میزان شاخص نکویی برازش ۰/۹۷، شاخص تعدیل شده نکویی برازش ۰/۹۳، شاخص برازندگی تطبیقی ۰/۹۹ و شاخص نرم شده برازندگی ۰/۹۹ می‌باشند که در مدل تحت بررسی به ترتیب بالاتر از میزان تعیین شده‌اند. ریشه میانگین مجذور پسماندها ۰/۰۱۳ و میانگین مجذور پس‌ماندها

استاندارد شده ۰/۰۱۹ است که هر چه به صفر نزدیک‌تر باشد، از برآزش بهتری برخوردار است؛ لذا مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده متغیر بهره‌وری مدیران، در قالب مدل مفهومی در کنار یکدیگر، متغیر بهره‌وری را به درستی تأیید نمودند.

بحث و نتیجه‌گیری

بهره‌وری نیروی انسانی یکی از موضوعات مهم هر سازمان و جامعه است. در آموزش و پرورش که به‌طور خاص با منابع انسانی سروکار دارد، اهمیت این موضوع دوچندان است؛ لذا هدف اصلی پژوهش حاضر، «شناسایی عوامل مؤثر بر مدل بهره‌وری مدیران آموزش و پرورش استان لرستان» می‌باشد.

نتایج نشان داند که ۷ مؤلفه (عوامل انگیزشی، عوامل مدیریتی، عوامل محیطی، عوامل توانمندسازی، عوامل مقبولیت، عوامل نوآوری، عوامل سازمانی) بر بهره‌وری مدیران اثرگذار هستند. یافته‌های پژوهش حاضر با مطالعاتی نظیر مطالعات نظری (۱۳۸۷)، صابری و همکاران (۱۳۹۴)، روشن‌زاده و همکاران (۱۳۹۴)، آقای و همکاران (۱۳۹۴)، کریمی‌شهابی و همکاران (۱۳۹۵)، کشتکار رجبی (۱۳۹۶)، گایستی چواتی (۲۰۲۰)، کازاز و همکاران (۲۰۱۶)، ویجی و کوتای (۲۰۱۴)، ستین (۲۰۱۳) و ماهامید (۲۰۱۳) همسو است.

در تبیین عوامل انگیزشی می‌توان بیان کرد که انگیزه هنگامی شکل می‌گیرد که در کارکنان احساس امنیت و ثبات شغلی، مشارکت و نقش تأثیرگذار در سازمان و همچنین شادابی و نشاط وجود داشته‌باشد. عوامل انگیزشی باعث می‌شوند که مدیر نسبت به محیط کاری خود از تعهد قوی برخوردار باشد و شوق خدمت و کارایی خود را تا سطح مطلوبی ارتقا دهد. از سوی دیگر چنانچه سطح عوامل انگیزشی در مدیر این اطمینان را ایجاد نکند که او بر چالش‌های زندگی خصوصی و حرفه‌ای خود مسلط است، امکان دارد نسبت به شغل خود چندان اهمیت ندهد. در واقع می‌توان بیان کرد که انسان موجودی و تابع انگیزه‌ها است؛ زمانی که انگیزه‌ها در او شکل می‌گیرند، می‌تواند بالاترین سطح کارایی خود را به نمایش بگذارد. در مقابل با کاهش عوامل محرک مثبت و انگیزشی، سطح و قوای روحی و جسمی مدیر از مطلوبیت چندان برخوردار نمی‌شود؛ لذا می‌توان نتیجه گرفت که عوامل انگیزشی در بهره‌وری اثرات عمیقی بر جای می‌گذارند و این عوامل برای مدیران که با منابع انسانی مهمی سروکار دارند، موضوعی بسیار مهم است.

یافته دیگر پژوهش، عوامل «مدیریتی» بود که دربرگیرنده شاخص‌هایی مانند آرامش خاطر و حمایت سازمانی، ایجاد هماهنگی و یکپارچگی، سازماندهی، برنامه‌ریزی مستمر، عوامل فیزیکی و جسمانی، تدارکات و سرمایه‌گذاری، مدیریت زمان، اعتمادسازی و جلب مشارکت کارکنان در امور، مبارزه با فساد اداری و ایجاد شفافیت، ارزیابی و نظارت بر شاخص‌های قابل‌اندازه‌گیری، سیاست درهای باز مدیریت، مشاوره و بازخورد عملکرد، تعامل اجتماعی- فرهنگی و انتقادپذیری، مدیریت بحران، تشخیص علت‌ها و اولویت‌بندی اقدامات و توسعه سازمان می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان چنین بیان کرد که عوامل مدیریتی یعنی داشتن توانایی و توانمندی تشخیص در حیطه به‌وجود آوردن فضا و محیطی سرشار از تفاهم و همکاری. همچنین اجرای کار توسط دیگران، فعالیت و رفتار تأثیرگذار به‌مثابه عضو از گروه، درک انگیزه‌های افراد و تأثیر گذاشتن بر رفتار آنان جزو این تعریف می‌باشند. زمانی که مدیر در دوران توسعه حرفه‌ای خود بتواند از عوامل محیطی درون و بیرون مجموعه خود به‌خوبی استفاده و آن‌ها را اداره کند، این امر می‌تواند موجب افزایش بهره‌وری شود.

یافته دیگر پژوهش، عوامل «محیطی» بود که دربرگیرنده شاخص‌هایی مانند محیط مطلوب و سلامت محیط کار، سازگاری محیطی، عوامل بهداشت کار، ارتباط دوستانه میان مدیران و کارکنان و وجود عوامل رفاهی می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان چنین بیان کرد که در بیشتر مطالعات صورت گرفته، عوامل محیطی بیشتر حول محور فضاهای اداری و شرایط فیزیکی کار می‌چرخند؛ در حالی که بایستی هم محیط فیزیکی و هم محیط رفتاری توأمان مورد توجه قرار گیرند. بهبود شرایط محیط کار سبب افزایش روحیه و توانایی کارکنان برای انجام وظایف محوله می‌شود. در محیط کاری دوران کنونی، پرداختن به عوامل محیطی همواره چالش‌زا بوده است؛ زیرا تعریف درستی از ورودی‌ها و خروجی‌های محیط‌های اداری وجود ندارد. به بیان بهتر تعریف جامع و کاملی که مورد قبول همگان باشد، وجود ندارد. در این راستا در توضیح عوامل محیطی تأثیرگذار بر بهره‌وری، عناصر و مؤلفه‌های مختلفی بیان شده که در برخی مواقع باهم تناقض نیز دارند. این عوامل در بعضی از محیط‌های اداری دارای کاربرد و در بعضی دیگر مانع مهمی برای بهره‌وری نیروی انسانی محسوب می‌شوند.

یافته دیگر پژوهش، عوامل «توانمندسازی» بود که شامل شاخص‌هایی مانند شناخت شغل، بهبود، اصلاح و ارتقاء مداوم با آموزش ضمن کار، آمادگی و قدرت انجام کار، داشتن بینش علمی و پژوهشی، کارایی منابع انسانی، اثربخشی منابع انسانی، کسب توانایی و مهارت، استانداردسازی و کاهش ضایعات بود. در تبیین این یافته می‌توان بیان کرد که امروزه توانمندسازی به‌عنوان یک دیدگاه نوین در نظر گرفته می‌شود. این دیدگاه در پی آزاد کردن نیروهای درونی کارکنان و مهیا کردن بستری جهت شکوفایی استعدادها، توانایی‌ها و شایستگی‌های افراد است؛ به طوری که با ایجاد دگرگونی در عقاید و شیوه‌های کاری آنان مبنی بر رسیدن به این باور که شایسته بوده و می‌تواند با موفقیت کارهای محوله را انجام داده و توانایی تأثیرگذاری بر شغل و نتایج آن را دارند، مورد توجه قرار می‌گیرد.

یافته دیگر پژوهش، عامل «مقبولیت مدیر» بود که شامل برخی شاخص‌ها مانند اعتبار، عدالت و صداقت در ارتباطات، درستکاری و دقت عمل، شادمانی و نشاط، رضایت ارباب‌رجوع و افتخار به کار می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان چنین بیان کرد که مقبولیت یک مفهوم و اصطلاح نسبی است؛ به طوری که به‌عنوان یک ویژگی روان‌شناختی از اقتدار، اصل حقوقی یا مدیریت اجتماعی نشأت گرفته. عامل مذکور سبب می‌شود که باور مناسب بودن، صحیح و منصفانه بودن به وجود بیاید. این موضوع زمانی به شکل علنی ظاهر می‌شود که کارکنان به منصفانه بودن تصمیمات، سیاست‌ها و خط‌مشی فکری مدیران باور داشته و سبب اطاعت از آنان می‌گردد. این خصوصیت مدیران باعث می‌شود تا کارکنان و افراد سازمان، اوامر و دستورات مدیران یک سازمان را با در نظر گرفتن اعتقاد و باور به آن‌ها، به‌صورت اختیاری و بدون اجبار اطاعت نمایند.

یافته دیگر پژوهش، عوامل «نوآوری» بود که شامل شاخص‌هایی مانند تحول و دگرگونی در کار، هم‌افزایی و رشد فکری و خلاقیت و نوآوری منابع انسانی می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان چنین بیان کرد که اصطلاح خلاقیت و نوآوری، واژه‌ای جامع و کلی است. بهبود و ارتقاء این مورد به‌عنوان یک الزام برای ارتقای سطح زندگی، افزایش رفاه، آرامش و راحتی انسان‌ها، همواره مدنظر محققان، جامعه‌شناسان، روانشناسان، اقتصاددانان، دولتمردان و... قرار دارد. ابتکار و نوآوری در سازمان از یک طرف سبب افزایش رغبت نیروی کار برای ادامه روند انجام وظایف و از طرف دیگر موجب به وجود آمدن راه‌های زودبازده برای دستیابی به اهداف در زمان کوتاه‌تری می‌شود؛ به همین دلیل بهره‌گیری از خلاقیت و نوآوری باعث بهبود و ارتقاء ارائه خدمات و جلوگیری از هدر رفتن منابع می‌شود. تأکید بر

این نکته ضروری است که نوآوری تجلی بهره‌گیری از فعالیت‌های پژوهش و توسعه و فناوری اطلاعات و ارتباطات در سازمان‌ها است. خلاقیت یک بحث فردی بوده ولی نوآوری یک بحث کاملاً سازمانی است. برای اینکه بتوان یک موضوع را به بهره‌وری رساند، بایستی در ابتدا یک ایده جدید داشته باشیم. سپس یک سری بسترها و حمایت‌ها لازم است تا در سازمان، آن ایده جدید را به مرحله اجرا درآوریم. این موضوع نشان‌دهنده آن است که اگر ایده بسیار جالب باشد ولی در فرایند عملکرد سازمان یکی از حلقه‌ها به‌درستی عمل نکند، آن ایده که می‌تواند باعث تحول در یک سازمان شود، به سرانجام مطلوبی نرسد.

یافته آخر پژوهش عوامل «سازمانی» بود که شامل شاخص‌هایی مانند حجم کار، تعهد و دلبستگی به شغل، جدیت، غنی‌سازی شغلی، جو و فرهنگ سازمانی کارآمد، توسعه و بالندگی شغلی، گردش شغلی، تأمین و استفاده از تکنولوژی، نظم و انضباط فردی، آئین‌نامه‌های دولتی، تخصیص بودجه و منابع سازمانی، کیفیت زندگی کاری، روحیه رقابت‌پذیری و نظام پیشنهادات می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان چنین بیان کرد که عوامل سازمانی به خصوصیات سازمان مربوط هستند. خصوصیتی که نشان‌دهنده سطح قوت یا ضعف یک سازمان هستند، در منابع مالی یا انسانی یا در میزان قابلیت یادگیری سازمان نمود پیدا می‌کنند. یکی از مواردی که به‌عنوان عوامل سازمانی بر آن تأکید می‌شود، دستیابی به فناوری و تکنولوژی است؛ زیرا یک سازمان با در نظر گرفتن نوع فعالیت خود در محیط بیرونی تعریف می‌شود. همچنین یک دسته عوامل بیرونی بر سازمان تأثیر گذاشته و انتخاب روش و شیوه اداره آن را دست‌خوش تغییراتی می‌کند. بهره‌وری یک سازمان بر اساس موقعیت جغرافیایی آن، بیشتر از قوانین اجرایی در آن منطقه تبعیت می‌کند. از این رو چنانچه عوامل سازمانی به‌درستی پیگیری و پیاده‌سازی شوند، تأثیر قابل توجهی بر توسعه نیروی انسانی سازمان نیز دارند؛ لذا بهبود عوامل سازمانی باعث بهبود بهره‌وری سازمان خواهد شد.

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده، پیشنهادات ذیل مطرح می‌شوند:

- ۱) یکی از یافته‌های پژوهش عوامل مدیریتی بود؛ لذا پیشنهاد می‌شود که انتخاب مدیران بر اساس سلسله‌مراتب توسعه حرفه‌ای صورت گیرد و در انتخاب آنان معیارهای تخصصی در اولویت باشند.
- ۲) در ابتدای هر سال تحصیلی تقویمی جامع برای عملکرد مدیران و به‌منظور هماهنگی بین سازمان و مدیران طراحی و در اختیار مدیران مدارس دوره دوم متوسطه قرار داده شود تا آنان نیز برنامه‌های تدوین شده را با همراهی و همفکری کارکنان پیاده نمایند.
- ۳) توانمندسازی مدیران و افزایش دانش‌افزایی حوزه مدیریت در اولویت باشد. برای این منظور اعزام برخی مدیران به بازدید از سایر استان‌ها و حتی خارج از کشور می‌تواند باعث افزایش انگیزه و تجربه‌افزایی آنان شود.
- ۴) با توجه به تجزیه و تحلیل عوامل نوآوری و کدهای مربوط به آن، یکی از نقاط قوت مدیران مدارس برای افزایش بهره‌وری، توانمندی و سرعت عمل در تطبیق با تغییرات، تحول و دگرگونی مهم و آنی محیط کار است. در این راستا مدیران مدارس بایستی با استفاده از تحقیق، پژوهش و توسعه توانمندی‌های خود این آمادگی را داشته‌باشند که به‌راحتی با ابتکار و نوآوری، خود را با تغییرات محیطی سازگار نمایند.
- ۵) هر چه تفویض اختیار بیشتر صورت پذیرد، بهبود عملکرد نیز انجام می‌شود؛ لذا هر چه میزان دخالت مدیران آموزشی در تقسیم شرح وظایف و تغییر شغل همکاران کمتر باشد، استفاده بهینه‌تر از توانمندی‌های ایشان در

قسمت‌های دیگر سازمان بیشتر می‌شود. در این راستا مدیران مدارس بایستی به این نکته توجه داشته باشند که مسائل مربوط به آموزش و کلاس را کامل به دبیران تفویض کرده و به جای دخالت در این امور، ارزشیابی عملکرد را با دقت بیشتری انجام دهند تا میزان بهره‌وری آموزشی افزایش یابد.

فهرست منابع فارسی

- آقایی، علی. (۱۳۹۰). آینده‌شناسی در آموزش و پرورش، مشهد، آستان قدس رضوی، شرکت به نشر.
- روشن‌زاده، جمال؛ فیروزی، جمال، عزیزی، هزار (۱۳۹۴). شناسایی عوامل مؤثر در ارتقاء بهره‌وری نیروی انسانی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی، کنفرانس بین‌المللی مدیریت، اقتصاد و علوم انسانی، ترکیه - استانبول، شرکت مدیران ایده پردازان پایتخت ایلیا.
- صابری، سید محمود، محمدخانی، کامران، آراسته، حمیدرضا. (۱۳۹۴). بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری اعضای هیأت علمی دانشگاه، و ارائه مدل جهت بهبود آن (مطالعه موردی، منطقه ۸ دانشگاه آزاد اسلامی). نشریه پژوهش در نظام‌های آموزشی، ۲۹(۹)، ۵۵-۸۰.
- رجبی، کشتکار. (۱۳۹۶). عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی علوم و تحقیقات تهران، کنفرانس بین‌المللی مدیریت، کسب‌وکار و حسابداری، تهران، دبیرخانه دائمی کنفرانس.
- کریمی شهابی، اسداله، معمار زاده طهران، غلامرضا، الوانی، سیدمهدی، مدیری، محمود. (۱۳۹۵). شناسایی موانع بهره‌وری سازمان‌های دولتی ایران. فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، ۱۳۹۵ (ویژه‌نامه)، ۱-۱۰.
- فقیهی، ابوالحسن، موسوی کاشی، زهره. (۱۳۸۹). مدل سنجش بهره‌وری (اثربخشی و کارایی) در بخش خدمات دولتی ایران. مدیریت دولتی، ۲(۴)، ۱۰۷-۱۲۶.
- نظری، محمدرضا. (۱۳۸۷). عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علی‌آباد کتول، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علی‌آباد کتول، گروه علوم تربیتی و روانشناسی، رشته مدیریت آموزشی.

فهرست منابع انگلیسی

- Ayeni, A. J. Teachers' Capacity Building And Productivity in Secondary Schools in Ondo North Senatorial District of Ondo State, Nigeria.
- Adenipekun, O. (2018, July, 5). WAEC releases 2018 May/June WASSCE result, says there's decline in pass rate. The Punch, p.14.
- Cetin, I., (2013). Motivation and ITS Impact on Labour Productivity At Hotel Business A Conceptual Study. International Journal of New Trends in Arts, Sports & Science Education, volume 2, and issue 1, ISSN: 2146 – 9466.
- Fenizia, A. (2019). Managers and productivity in the public sector. Technical report, Mimeo, Available at: <https://sites.google.com/site/alessandrafenizia/home>.

- Gistituati, N. (2020, December). Analysis of Factors Affecting Teachers' Productivity. In 2nd International Conference Innovation in Education (ICoIE 2020) (pp. 395-399). Atlantis Press.
- Jaskiewicz, W. Tulenko, K., (2012). Increasing Community Health Worker Productivity and effectiveness: a review of the influence of the work environment. Jaskiewicz and Tulenko Human Resources for Health, pp: 10-38.
- Kazaz, A., Ulubeyli, S., Acikara, T. & ER, B., (2016). Factors Affecting Labor Productivity: Perspectives of Craft Workers, Creative Construction Conference, 25-28 June.
- Muñoz, P., & Prem, M. (2020). Managers' Productivity and Labor Market: Evidence from School Principals. Documentos de Trabajo.
- Montes, F.J.L. and Moreno, A.R. and Fernandez, L.M.M. (2004). Assessing the Organizational Climate and Contractual Relationship for Perceptions of Support for Innovation. International Journal of Manpower, Vol. 25, pp. 167-80.
- Mahamid, I. (2013). Principal Factors Impacting Labor Productivity of Public Construction Projects in Palestine: Contractors' Perspective. International Journal of Architecture, Engineering and Construction. 2(3), 2,194-202.
- Rao, P .M, Miller, D.M, (2004). Expert systems applications for productivity analysis, Industrial management & Data system, Vol 104, No 9, P: 776-785.
- Soekiman, A. & Pribadi, K.S. & Soemardi., B.W. & Wirahadikusumah , R.D. (2011). Factors Relating to Labor Productivity Affecting the Project Schedule Performance in Indonesia. Procedia Engineering,14(3), 865-873.
- Scheerens, J., Hendriks, M., Luyten, H., Slegers, P., & Glas, C. (2013). Productive time in education. A Review of the Effectiveness of Teaching Time at School, Homework and Extended Time Outside School Hours. Enschede: University of Twente. Available online at: <http://doc.utwente.nl/86371/>(Accessed January 25, 2016).
- Taylor, E. S. (2015). New technology and teacher productivity. In Paper presented as CESifo Area Conference on the Economics of Education, Munich, September,4(4), 11-12.
- Vijay, A.R., & Kothai, P.S., (2014). Improving the Labour Productivity through Other Resources in Construction Field. International Journal of Engineering Research and General Science,2(2), 205-213.