

Research Paper

Presenting an interpretative structural model of a productive organization with the approach of empowering employees in educational and research organizations (case study: education in Fars province)

Eshrat Karami, Abdolkhaleq Gholami^{2*}, Serajoddin Mohebbi³

1. PhD student, Department of Human Resource Management, Qeshm Branch, Islamic Azad University, Qeshm, Iran

2. Department of Human Resource Management, Yasouj Branch, Islamic Azad University, Yasouj, Iran

3- Department of Management, Qeshm Branch, Islamic Azad University, Qeshm, Iran

Received: 05/06/2023

Accepted: 08/08/2023

PP:1-15

Use your device to scan and read the article online

DOI:

[10.30495/ee.2023.1988016.1176](https://doi.org/10.30495/ee.2023.1988016.1176)

Keywords:

Education, productivity, empowerment, human resources.

Abstract

Introduction: Productivity is one of the indicators of managerial performance, and the purpose of this research was to provide a model of a productive organization with the approach of empowering employees in educational and research organizations (case study: education in Fars province).

research methodology: This research is applied in terms of purpose and the data was collected in the field using a mixed method (qualitative and quantitative). The statistical population in the qualitative section contained 21 education experts of Fars province, who were selected purposefully, and in the quantitative section, there were managers, experts and teachers of education, who were first selected through stratified random method, then 384 non-randomly available people were selected as a sample. The research tool included a researcher-made questionnaire and a structured self-interaction form. The validity of the questionnaire was confirmed by 10 university professors and its reliability was confirmed through Cronbach's alpha test ($\alpha=0.86$). An interpretative structural model was used to structure the components.

Findings: Based on the findings, 74 indicators in the form of 18 components have an effect on the productivity of education in Fars province, and the components were structured at six levels. The components of employee teaching and training, structural factors, employee empowerment and organizational knowledge management were placed at the sixth level (infrastructure level).

Conclusion: Providing the context and opportunity for the growth and prosperity of teachers, decentralization and organizational incentives will facilitate the empowerment of employees and Fars education will be moved towards a productive organization.

Citation: Karmi, Eshrat; Gholami, Abdul Khaliq, Mohebi, Sirajuddin.(2023). Presenting an interpretative structural model of a productive organization with the approach of empowering employees in educational and research organizations (case study: education in Fars province). Journal of Transcendent Education, Vol 3, No 2, Summer, 2023, Pp1-15

Corresponding author: Abdul Khaliq Gholami

Address: Yasouj, Islamic Azad University

Email: gh.khalegh@yahoo.com

مقاله پژوهشی

ارائه مدل ساختاری تفسیری سازمان بهره‌ور با رویکرد توانمندسازی کارکنان در سازمان‌های آموزشی و پژوهشی (مورد مطالعه: آموزش و پرورش استان فارس)

عشرت کرمی¹، عبدالخالق غلامی^{2*}، سراج الدین محبی³

1. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت منابع انسانی، واحد قشم، دانشگاه آزاد اسلامی، قشم، ایران

2. گروه مدیریت منابع انسانی، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران

3- گروه مدیریت، واحد قشم، دانشگاه آزاد اسلامی، قشم، ایران

چکیده

مقدمه و هدف: بهره‌وری به عنوان یکی از شاخص‌های عملکرد مدیریتی است و هدف از انجام این پژوهش، ارائه مدل ساختاری تفسیری سازمان بهره‌ور با رویکرد توانمندسازی کارکنان در سازمان‌های آموزشی و پژوهشی (مورد مطالعه: آموزش و پرورش استان فارس) بود.

روش شناسی پژوهش: این پژوهش به لحاظ هدف، کاربردی است و داده‌ها به صورت میدانی و به شیوه آمیخته (کیفی و کمی) جمع‌آوری شد. جامعه آماری در بخش کیفی 21 نفر از خبرگان آموزش و پرورش استان فارس بودند که به صورت هدفمند انتخاب شدند و در بخش کمی مدیران، کارشناسان و معلمان آموزش و پرورش بودند که ابتدا با روش تصادفی طبقه‌ای سپس 384 نفر به صورت غیرتصادفی در دسترس به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار تحقیق، پرسشنامه محقق ساخته و فرم خودتعاملی ساختاری بود. روایی پرسشنامه توسط 10 نفر از اساتید دانشگاه و پایایی آن با آزمون آلفای کرونباخ تأیید شد ($\alpha=0/86$). برای ساختاردهی مؤلفه‌ها از مدل ساختاری تفسیری استفاده شد.

یافته‌ها: براساس یافته‌ها 74 شاخص در قالب 18 مؤلفه بر بهره‌وری آموزش و پرورش استان فارس اثرگذار است و مؤلفه‌ها در شش سطح ساختاردهی شدند. مؤلفه‌های آموزش و تربیت کارکنان، عوامل ساختاری، توانمندسازی کارکنان و مدیریت دانش سازمانی در سطح ششم (سطح زیربنایی) قرار گرفتند.

بحث و نتیجه‌گیری: فراهم‌آوری زمینه و فرصت رشد و شکوفایی معلمان، تمرکز زدایی و مشوق‌های سازمانی توانمندسازی کارکنان را تسهیل می‌کند و آموزش و پرورش فارس به سمت سازمانی بهره‌ور سوق داده خواهد شد.

تاریخ دریافت: 1402/03/15

تاریخ پذیرش: 1402/05/17

شماره صفحات: 1-15

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید

DOI:

10.30495/ee.2023.1988016.1176

واژه‌های کلیدی:

آموزش و پرورش، بهره‌وری، توانمندسازی، منابع انسانی

استناد: کرمی، عشرت؛ غلامی، عبدالخالق، محبی، سراج الدین. (1402). ارائه مدل ساختاری تفسیری سازمان بهره‌ور با رویکرد توانمندسازی کارکنان در سازمان‌های آموزشی و پژوهشی (مورد مطالعه: آموزش و پرورش استان فارس)، فصلنامه علمی آموزش و پرورش متعالی، دوره سوم، شماره دو، شماره صفحات 1-15.

* نویسنده مسئول: عبدالخالق غلامی

نشانی: یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی

پست الکترونیکی: gh.khalegh@yahoo.com

در محیط پرتلاطم و متغیر امروزی چیزی که می‌تواند سازمان را نسبت به سایر سازمان‌ها در شرایط مطلوب‌تری نگه دارد، توجه به بهره‌وری در سازمان است. درچنین محیطی، بهره‌وری، عنصر حیاتی برای سازمان‌ها است و به طور فزاینده‌ای برای یافتن راه‌هایی جهت بهبود بهره‌وری از نظر عملکرد کارکنان و سازمان به منظور کسب و حفظ یک مزیت رقابتی تلاش می‌کنند (Sozobilir & Creativity, 2018). بهره‌وری فراتر از یک معیار و شاخص اقتصادی است و به عنوان یک رویکرد جامع، فرهنگ و نگرش نظام گرا و یک کل مرکب از همه اجزا مطرح است، به طوری که می‌تواند هر یک از جنبه‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی و آموزشی سازمان و یا افراد را تحت تاثیر قرار دهد. البته باید به این نکته توجه کرد که پیشرفت هر ملتی وابسته به کار و تلاش همه اقشار جامعه است و بهره‌وری معیاری برای ارزیابی عملکرد این فعالیت‌ها و تلاش‌ها در بخش‌های مختلف آموزشی، اجتماعی و اقتصادی است. به همین دلیل به کرات مفاهیم مربوط به آن همانند تعریف بهره‌وری، عوامل موثر و پیامدهای آن در سازمان‌های آموزشی و پژوهشی بررسی می‌شود (Kiani & Radfer, 2015, Hosseinpour, Sohrabi, & Salavati, 2021). امروزه مفهوم بهره‌وری به سبب اهمیت و توجه روزافزون آن، از بخش‌های صنعتی به بخش‌ها و حوزه‌های خدمات و به ویژه خدمات آموزشی رسیده است (Vafaei Yeganeh, Farajolahi & Maleki, 2021). در جهان امروز، با توجه به محدودیت عوامل مختلف تولید، نیاز به بهره‌وری بیشتر، چه در کشورهای پیشرفته و چه در کشورهای در حال توسعه امری حیاتی و ضروری است (Avazzadeh & Kabiri, 2021). و رسالت مدیریت و هدف اصلی مدیران هر سازمان، استفاده مؤثر و بهینه از منابع و امکانات گوناگونی همچون نیروی کار، سرمایه، مواد انرژی و اطلاعات است. در این رسالت استفاده بهینه از نیروی انسانی از اهمیت خاصی برخوردار است، اگر آنان با انگیزه، توانمند و بهره‌ور باشند، می‌توانند سایر منابع را به نحو احسن و مطلوب به کار گیرند و انواع بهره‌وری را محقق سازند و نهایتاً سازمان را بهره‌ور نمایند. با توجه به اهمیت نیروی انسانی در یک سازمان و نقش وی در رشد و تحقق اهداف سازمانی، پرداختن به مبحث بهره‌وری نیروی انسانی است تا با استفاده بهینه از منابع، کاهش هزینه‌های انجام دادن کار و بهبود معیارهای زندگی کاری که از جمله دغدغه‌های مدیران امروزی است، مرتفع شود (Sadeghi, Zarei, & Tahmasebi, 2019). بهره‌وری، نگرشی فرهنگی است که در آن انسان، فعالیت‌های خود را هوشمندانه و خردمندانه انجام می‌دهد تا بهترین نتیجه را در جهت دستیابی به اهداف مادی و معنوی به دست آورد. از آن جا که منابع یک کشور محدود است، افزایش بهره‌وری به عنوان یک ضرورت اساسی برای ارتقای استاندارد زندگی یک ملت، اهمیت پیدا می‌کند (Avazzadeh & Kabiri, 2021).

در نظام‌های آموزشی بهره‌وری فراتر از یک معیار، به عنوان یک فرهنگ و نگرش مطرح شده و بهبود آن منشأ اصلی توسعه است. بهره‌وری به عنوان یکی از شاخص‌های عملکرد مدیریتی از نشانه‌های موفقیت یک سازمان به حساب می‌آید (Sheehan, Maharaja, & Friedman, 2019). بدون شک یکی از مهمترین اهداف در هر سازمان به ویژه سازمان‌های آموزشی ارتقای سطح بهره‌وری است که با کلیه شئون اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی یک جامعه در ارتباط است. عامل بهره‌وری معیاری برای ارزیابی عملکرد و تعیین میزان موفقیت یا ناکامی در رسیدن به اهداف سازمان با صرف حداقل منابع است (Coetsee, 2019). سازمان‌های آموزشی به دلیل بر عهده گرفتن نقش‌های کلیدی و خطیر، در زمره حساس‌ترین و کلیدی‌ترین سازمان‌ها قرار دارند و لذا لازم است که بیش از هر سازمان دیگری به دنبال ارتقاء مستمر سرمایه انسانی خویش باشند. چرا که برای ارتقاء اثربخشی و کارایی، کارکنان باید دارای توانمندی و شایستگی لازم در حیطه مسئولیت‌های خود باشند تا وظایف محوله را در حد مطلوبی انجام دهند (Shahzadeh, Khodayari & Alidost, 2018). در مجموع می‌توان گفت، بهره‌وری جزء مفاهیم کلی است که ارتقاء و بهبود آن به عنوان یک ضرورت، برای افزایش سطح زندگی، آسودگی و راحتی افراد همیشه مورد نظر مجریان سیاست، اقتصاد و مسئولان کشوری بوده چون به عنوان هدفی بنیادین برای کلیه کشورها به حساب می‌آید. از این رو لازم است تا عوامل موثر بر بهره‌وری در بین مدیران آموزش و پرورش قرار گرفته تا زمینه‌ساز افزایش سطح بهره‌وری آموزشی در آموزش و پرورش گردد (Falahpour, Pourhosseini & Oryan, 2023). بهره‌وری مطلوب سازمان، نیازمند کارکنان توانمند است و تواناسازی منابع انسانی در سازمان‌های آموزشی و پژوهشی نقش پررنگی در بهبود بهره‌وری ایفا می‌کنند.

اهمیت توانمندسازی منابع انسانی به عنوان یک رویکرد نوین انگیزشی و نقش آن در بهبود شاخص‌هایی مانند بهره‌وری و نوآوری سازمانی بر کسی پوشیده نیست (Shahadati, Zarnagarian & Mohsenian, 2023). منابع انسانی با ارزش‌ترین عامل تولید و مهمترین سرمایه هر سازمان و منبع اصلی زاینده مزیت رقابتی و ایجاد کننده قابلیت‌های اساسی هر سازمان است. کارکنان توانمند می‌توانند زمینه توسعه و شکوفایی سازمان را فراهم نمایند. توانمندسازی منابع انسانی یکی از نوید بخش‌ترین مفاهیم دنیای کار بوده که کمتر به آن توجه شده است. علیرغم بحث‌های فراوان در باره فواید توانمندسازی، بهره‌برداری از آن اندک و ناچیز است. توانمندسازی به مدیران این امکان را می‌دهد که از دانش، مهارت و تجربه همه افراد سازمان استفاده کنند (Padmasiri & et al, 2018, Emadi & et al, 2022, Delavari & et al, 2022).

(2015). توانمندسازی کارکنان، فعالیت‌های توسعه و بهسازی افراد را هدف قرار می‌دهد بنابراین اختصاص یک موقعیت برجسته به این امر، سازمانی کمک شایانی به سازمان می‌کند. به عبارت دیگر، توانمندسازی کارکنان و توسعه در راستای تحقق اهداف راهبردی سازمان به اجرا در می‌آید (Padmasiri, Sandamali, & Mendis, 2018). بسیاری از مدیران توانمندسازی منابع انسانی را بعنوان یک عامل با ارزش سازمانی دانسته و سعی در بارور نمودن و پرورش آن دارند. با این وجود پیش از این کمتر به توانمندسازی توجه شده بود، ولی اکنون به موضوع روز بدل شده است. اما علیزغم فواید فراوان توانمندسازی، بهره‌برداری از آن اندک و ناچیز بوده است (Ingilis, Karem & Pastore, 2021). این در حالی است که نظام آموزش و پرورش در ایران و به تبع آن در استان فارس با مشکلات و چالش‌های در زمینه کیفیت آموزشی مواجه است.

با نگاهی به روند کمی و کیفی آموزش و پرورش می‌توان دریافت که ارتقاء کیفیت آموزش و پرورش، موضوع فوق‌العاده حساسی است. اما از نظر اندیشمندان در سه دهه اخیر، مشکلات ناشی از افزایش هزینه‌ها و کاهش کیفیت بوجود آمده و نیازمند توجه بیشتر به کیفیت آموزش و پرورش، تربیت معلمان صالح و توانا و بهبود و اصلاح مدیریت و امور اداری است (Bozorginejad & Zarei, 2017). براساس بررسی‌ها و شواهد می‌توان گفت افت تحصیلی یکی از مشکلات آموزش و پرورش در بیشتر کشورها از جمله ایران است. این موضوع سبب می‌شود همه ساله بخش زیادی از بودجه کشور از این طریق به‌هدر برود و تعداد زیادی از نیروهای بالقوه انسانی از پرورش و تربیت صحیح باز بمانند (Ariannia, 2022). در همین رابطه نیز بهارلو (1396) به اثربخشی اندک برنامه‌های درسی موجود، پایین بودن سواد علمی معلمان و فقدان انگیزه و علاقه آن‌ها برای تدریس فعال در کلاس‌های درس اشاره کرده است. با این وجود، خدابخش‌زاده امیرزاده (1394) در تحقیق خود دریافتند که فقدان نگرش به بهره‌وری منابع انسانی و فقدان ارائه آموزش‌های کاربردی مناسب و توانمندسازی کارکنان مهمترین موانع بهره‌وری هستند. با توجه به نقش حساس و مهم آموزش و پرورش در جامعه و نقش اساسی و کلیدی که در زمینه آموزش برعهده دارد، توانمندسازی منابع انسانی این سازمان و تبدیل این سازمان به سازمانی بهره‌ور ضرورتی انکارناپذیر است.

در زمینه بهره‌وری و توانمندسازی کارکنان تحقیقاتی انجام شده است که در ادامه به اختصار یافته‌های برخی از آن‌ها اشاره می‌شود. جان ون^۱ و همکاران (2023) در بررسی توانمندسازی کارکنان در شیوه‌های مدیریت سازمانی اشاره کردند، توانمندسازی کارکنان می‌تواند منجر به مشارکت کاری شود. همچنین، توانمندسازی رهبری با تعهد کاری و توانمندسازی روانی همبستگی مثبت دارد. در بررسی عوامل اثرگذار بر بهره‌وری در امارات متحده عربی نشان دادند که متغیرهایی مانند حجم کار، رضایت شغلی، تعادل کار-زندگی و حمایت اجتماعی تأثیر مثبت معناداری بر روابط عمومی کارکنان دارند. کومار پانجا^۲ (2021) در بررسی تأثیر رفتار سازمانی بر بهره‌وری سازمان اشاره کردند برای اثربخشی کسب و کار، ساختارهای اداری و سازمانی ضروری است. در حالی که افراد و گروه‌ها مهارت‌ها، دانش، باورها، اهداف و نگرش‌ها را در سازمان ادغام می‌کنند و از سوی دیگر با تأثیرگذاری بر آن، افراد و گروه‌ها را با ساختار، فرهنگ، خطمشی‌ها و سیاست‌های آن اصلاح یا بازسازی می‌کنند. فو و فونگ سی^۳ (2022) در تحقیقی با عنوان تحلیل بهره‌وری در دانشگاه‌های چین و تایوان بیان کردند، دانشگاه‌های دولتی چین نسبت به تایوان، بودجه قابل توجه و حمایت قوی از دولت برای بهبود کیفیت تدریس دریافت کردند و در نتیجه به پیشرفت علمی قابل توجه دست یافته‌اند. همچنین آن‌ها بیان کردند بهره‌وری آموزشی به طور تصادفی ارتقا نمی‌یابد، بلکه باید پیش نیازهای سازمانی و ساختاری مورد نیاز آن فراهم و دائماً مورد توجه سازمان قرار گیرد. همچنین برای افزایش بهره‌وری آموزشی، تعاملی دوسویه بین محیط آموزشی و جامعه مورد نیاز است. پائول^۴ و همکاران (2017)، انجام تحقیقات، خلاقیت، پشتکار و تعهد، حمایت مرکز تحقیقات، توانایی کار در محدودیت، سیاست‌های تشویقی، انگیزه پیشرفت، مشارکت در آموزش و رضایت عوامل اثرگذار بر بهره‌وری می‌دانند.

نایج تحقیق ناظم و مظاهری (1401) نشان داد که مدیریت دانش بر توانمندسازی دارای اثر مستقیم بوده و توانمندسازی بر بهره‌وری اثر غیرمستقیم دارد و نجار تمیزکار و همکاران (1401) دریافتند که توانمندسازی کارکنان تأثیر معناداری بر تعهد سازمانی و تعهد سازمانی تأثیر معناداری بر بهره‌وری سازمان دارد. وکیلی و خامه‌چی (1401) در فراتحلیل پیشایندهای بهره‌وری منابع انسانی به ترتیب متغیرهای هوش عاطفی، کارآفرینی سازمانی، مدیریت استعداد، خودانضباطی، انگیزش شغلی، سلامت سازمانی، پیشرفت در شغل، رهبری اثربخش، کیفیت زندگی کاری، خودمختاری در شغل، خلاقیت کارکنان، چابکی سازمانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات، اعتماد سازمانی، مدیریت دانش، مسؤولیت‌پذیری اجتماعی و سرمایه اجتماعی به دست آمد. کاوه و همکاران (1400) در تحقیقی با عنوان ارائه مدل ارتقای بهره‌وری مدیران مبتنی بر باز مهندسی و آمایش آموزش عالی به شاخص‌های نیازسنجی شغلی و مهارتی، برنامه‌ریزی آموزشی، عوامل محیطی، توسعه تفکر راهبردی، توسعه مهارت‌های ارتباطی، ارتقای فرهنگ سازمانی و ارزیابی مستمر و مداوم دست یافتند. ارجی و همکاران

1. Jun Wen

2. Kumar Panja

3. Fu & Fong See

4. Paul

(1398) در مدل بهره‌ورزی پژوهشی اعضای هیأت علمی به عوامل دانش پژوهی با زیرمؤلفه‌های انگیزه درونی، انگیزه بیرونی و اراده پژوهشی، عامل تحقیق با زیرمؤلفه‌های نگارش، کاربرد نتایج و تفکر تحقیق و عامل موسسه‌ای با زیرمؤلفه‌های قوانین و مقررات، بودجه و دسترسی سایت دست یافتند.

در گذشته مدیران در اندیشه توسعه بهره‌وری در سازمان‌هایی با ویژگی تولید و سودآوری اقتصادی بودند. اما امروزه بهره‌وری در سازمان‌های خدماتی و آموزشی نیز مطرح است. از طرفی تبدیل سازمان‌های آموزشی و پژوهشی به سازمان بهره‌ور، اثرات سازنده و مفیدی برای دیگر سازمان‌ها و جامعه دارد. اما تبدیل آموزش و پرورش استان فارس به سازمانی بهره‌ور بدون تمرکز بر توانمندسازی کارکنان دشوار است. از سوی دیگر براساس شواهد و مرور مطالعات انجام شده، کیفیت آموزشی در مدارس با افت همراه بوده است. در واقع نظام آموزشی و پژوهشی کشور و به تبع آن در استان فارس از کارایی و اثربخشی مورد انتظار برخوردار نبوده است. این در حالی است که افت تحصیلی در درازمدت، اثرات مخرب و منفی در ابعاد مختلف اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و غیره بر جامعه به‌جا خواهد گذاشت و منجر به خسارات جبران ناپذیری خواهد شد. با توجه انجام تحقیقات اندک بهره‌وری با رویکرد توانمندسازی منابع انسانی در سازمان‌های آموزشی و پژوهشی، این دغدغه وجود داشت که در صورت کاهش کارایی و اثربخشی در آموزش و پرورش استان فارس، دستیابی به کیفیت مطلوب آموزشی و اهداف سند تحول بنیادین با چالش جدی مواجه شود و نظام آموزشی استان فارس از کارایی مطلوب برخوردار نباشد. از اینرو تحقیق حاضر، با عنوان طراحی مدل سازمان بهره‌ور با رویکرد توانمندسازی کارکنان در آموزش و پرورش استان فارس انجام گرفت و این تحقیق به دنبال پاسخ به سؤال‌های ذیل بود:

- شاخص‌ها و مؤلفه‌های مدل سازمان بهره‌ور با رویکرد توانمندسازی کارکنان در آموزش و پرورش استان فارس کدام است؟
- مدل سازمان بهره‌ور با رویکرد توانمندسازی کارکنان در آموزش و پرورش استان فارس چگونه است؟

روش شناسی پژوهش

روش پژوهش، توصیفی-پیمایشی و به لحاظ هدف، کاربردی است که به شیوه کیفی انجام شد. داده‌های پژوهش به صورت مطالعه اسنادی، اینترنتی، نظرخواهی از خبرگان (نمونه کیفی پژوهش) و هم‌چنین روش پرسشنامه باز در زمینه شناسایی عوامل مؤثر بر سازمان بهره‌ور در آموزش و پرورش استان فارس با رویکرد توانمندسازی کارکنان انجام شد.

جامعه آماری در بخش کیفی تعداد 21 نفر از خبرگان (8 نفر خبره از بین مدیران سابق و فعلی آموزش و پرورش استان فارس و نواحی و مناطق استان، 2 نفر از پژوهشکده معلم استان فارس، 6 نفر مدیران مدارس و اساتید دانشگاه فرهنگیان استان فارس و 5 نفر از اساتید مدیریت دولتی (گرایش منابع انسانی و مدیریت آموزشی دانشگاه) بودند که بر اساس تسلط نظری، تجربه، تخصص، تمایل و دسترسی به صورت غیر تصادفی و هدفمند و با استفاده از روش گلوله برفی انتخاب شدند. شایان ذکر است که براساس اصل اشباع نظری در بخش کیفی پژوهش، تعداد نمونه از قبل تعیین نشد. مصاحبه با مشارکت کنندگان تا اشباع نظری انجام و کدگذاری شد و مصاحبه‌ها تا تکراری شدن پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان ادامه یافت. در این تحقیق با 24 نفر از خبرگان مصاحبه شد که از مصاحبه بیست یک به بعد، پاسخ‌ها، تکرار پاسخ‌های مصاحبه‌های قبل بود. بنابراین مصاحبه‌ها قطع شد و از متون 21 مصاحبه در این تحقیق استفاده شد. ضمن این که ملاک انتخاب مشارکت کنندگان، با اولویت مبنی بر داشتن ویژگی‌های سطح تحصیلات و تحصیلات مرتبط، سابقه کار و سابقه مدیریت و فعالیت در نظام آموزشی و پژوهشی استان فارس (آموزش و پرورش و دانشگاه فرهنگیان) و تألیفات کتاب و مقاله بود.

داده‌های پژوهش به صورت مطالعه کتابخانه‌ای، اینترنتی، روش پرسشنامه و هم‌چنین نظرخواهی از مشارکت کنندگان به صورت مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته به‌دست آمد. ابتدا داده‌های اولیه حاصل از مطالعه کتابخانه و اینترنتی و نظرات 21 مصاحبه با خبرگان که 97 مفهوم (کد) در مورد عوامل و شاخص‌های مؤثر بر توسعه بهره‌وری با رویکرد توانمندسازی کارکنان در آموزش و پرورش استان فارس بود، جمع بندی گردید و تعداد آن‌ها به 82 مورد کاهش یافت. پس از آن متون مصاحبه‌ها و ادبیات پیشینه در اختیار دو کدگذار به‌غیر از مشارکت کنندگان تحقیق قرار گرفت که تأیید کلی کدهای حاصل شده را در پی داشت. سپس پنل دلفی تشکیل گردید و مفاهیم شناسایی شده در اختیار پنل دلفی قرار گرفت. در مرحله اول تعداد 82 شاخص مؤثر بر توسعه بهره‌وری با رویکرد توانمندسازی کارکنان آموزش و پرورش استان فارس پس از بازنگری با حذف گویه‌های بی‌ارتباط و یا کم‌اهمیت، تعداد آن‌ها به 79 شاخص کاهش یافت و در مرحله دوم این 79 شاخص در اختیار اعضای پنل دلفی قرار گرفت و شاخص‌ها با نظر و توافق همه اعضای پنل دلفی به 76 و در راند سوم به 74 شاخص کاهش داده شد. در مرحله (راند) چهارم پنل دلفی دسته بندی شاخص‌ها و ساخت پرسشنامه در ابعاد مدیریتی، آموزشی، نوآوری و فناوری، محیطی و انگیزاننده‌ها در قالب 18 مؤلفه نهایی شد. پس از آن این عوامل و شاخص‌های به دست آمده از نظرات خبرگان و پنل دلفی، جهت تأیید روایی آن در اختیار 10 نفر از اساتید مدیریت آموزشی و منابع انسانی قرار گرفت و تأیید شد. هم‌چنین جهت آزمون پایایی پرسشنامه از

آلفای کرونباخ استفاده و تأیید شد. در بخش دوم پژوهش به منظور ساختاردهی 18 مؤلفه حاصل شده و تعیین اولویت‌های تصمیم‌گیری و اقدام، روش مدلسازی ساختاری تفسیری انتخاب شد. زیرا بر اساس نظر فایسال و همکاران (2006)، یکی از اصلی‌ترین منطقی‌های مدل ساختاری تفسیری آن است که همواره عناصری که در یک سیستم اثرگذاری بیشتری بر سایر عناصر دارند از اهمیت بالاتری برخوردارند. مدلی که با استفاده از این روش شناسی به دست می‌آید، ساختاری از یک مسأله یا موضوع پیچیده، یک سیستم یا حوزه مطالعاتی را نشان می‌دهد و اولویت‌های اقدام را برای مدیران مشخص می‌کند (Faisal, Banwet, & Shankar, 2006).

به منظور کاربرد روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری تعداد 18 مؤلفه بهره‌وری به دست آمده در جدول ماتریس خود تعاملی ساختاری درج گردید و به صورت پرسشنامه در اختیار نمونه کیفی پژوهش (خبرگان) قرار گرفت و از آنان درخواست شد که عوامل را دو به دو به صورت زوجی مقایسه کنند به این صورت که چنانچه عامل 1 بر عامل 2 تأثیر می‌گذارد حرف V، در صورتی که عامل 2 بر عامل 1 تأثیر می‌گذارد حرف A، اگر تأثیر دو طرفه هست حرف X و در صورتی که مقایسه ارتباط دو عامل، هیچ‌کدام بر دیگری تأثیر نمی‌گذارد حرف O بنویسند. در ادامه برای تعیین روابط علی-معلولی عوامل، از روش مدل‌سازی ساختاری-تفسیری استفاده شد. این روش دارای چهار گام به شرح زیر است:

گام اول، بر اساس نظر اکثریت نمونه کمی پژوهش، جمع بندی نتایج داده‌های پرسشنامه ماتریس خود تعاملی به عنوان نظر نهایی در جدول مربوطه درج گردید. در گام دوم، نمادهای تعاملی ساختاری به صفر و یک تبدیل شدند. در گام سوم به منظور تعیین سطح هر یک از عوامل، برای هر یک از آن‌ها مجموعه خروجی (دسترسی)، ورودی (پیش‌نیاز) و اشتراک‌ها تعیین شد. متغیری که مجموعه خروجی و عناصر مشترک آن کاملاً یکسان بود، در سطح اول جای گرفت. پس از تعیین متغیرهای سطح اول، به منظور تعیین سطح دوم، متغیرهای سطح اول از جدول حذف شده و با بقیه متغیرها جدول بعدی تشکیل شد. در جدول دوم نیز همانند جدول اول، متغیر سطح دوم مشخص شد و این کار تا تعیین سطح همه متغیرها ادامه یافت. در نهایت ماتریس استاندارد تشکیل شد و در گام چهارم، با توجه به سطوح تعیین شده، الگوی ساختاری تفسیری، ترسیم گردید.

یافته‌ها

نتایج نشان داد که از تعداد 21 مشارکت‌کننده، 42/86 درصد (9 نفر) زن و 57/14 درصد (12 نفر) مرد بودند. 38/10 درصد (8 نفر) از مشارکت‌کنندگان دارای مدرک دکترا، 57/14 درصد (12 نفر) دارای مدرک کارشناسی ارشد و 4/76 درصد (1 نفر) دارای مدرک کارشناسی بودند. 95/24 درصد (20 نفر) دارای سابقه بیش از ده سال فعالیت و 4/76 درصد (1 نفر) از خبرگان، کمتر از ده سال سابقه مدیریت و یا فعالیت در آموزش و پرورش و یا دانشگاه فرهنگیان استان فارس داشتند.

با بررسی اسنادی و نظرخواهی از خبرگان و نیز به کمک روش دلفی، در ابعاد مدیریتی، آموزشی، نوآوری و فناوری، محیطی و عوامل انگیزشی 74 شاخص در قالب 18 مؤلفه شناسایی و دسته‌بندی شد. فهرست شاخص‌ها و مؤلفه‌های بهره‌وری در آموزش و پرورش استان فارس با رویکرد توانمندسازی در جدول شماره 1 درج گردیده است.

جدول 1. شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و ابعاد توسعه سازمان بهره‌ور با رویکرد توانمندسازی کارکنان در آموزش و پرورش

ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
مدیریتی	برنامه‌ریزی آموزشی	ارتباط بخشنامه‌ها با هدف اصلی سیستم آموزش با در نظر گرفتن سند تحول بنیادین
		اهداف مدون و مشخص و اولویت‌های آموزشی
		تخصص و شایستگی مدیران ارشد و تصمیم‌گیران سیستم آموزشی
		فقدان دخالت سیاسیون در آموزش و پرورش فارس
		یکپارچگی و ثبات مدیریت در آموزش و پرورش فارس
توسعه تعاملات و ارتباطات	توسعه تفکر راهبردی در توانمندسازی منابع انسانی	استراتژی‌های دستیابی به اهداف کلان آموزش و پرورش
		اشراف کامل مدیران به کلیات، اهداف و راهبردها در آموزش و پرورش
		بازسازی ساختارها و رویه‌ها در دستیابی به اهداف با رویکرد توانمندسازی کارکنان
		راهبردهای بهبود بهره‌وری
		ارتباطات و تعاملات مؤثر درون سازمانی
		ارتباطات و تعاملات برون سازمانی
		همه‌نگی و تعامل مستمر نظام آموزش و پرورش فارس
		گسترش و توسعه ارتباطات با نهادهای مؤثر بر تعلیم و تربیت

تعامل دوسویه بین محیط آموزشی و جامعه	ارزیابی و نظارت در میزان بهره‌وری و توانمندی	
نظام مشخص و مدون جهت سنجش و ارزیابی دقیق صلاحیت شاخص‌های ارزیابی عملکرد		
افزایش ممیزین ارزیابی و توانمندسازی آن‌ها		
ارزیابی مداوم و مستمر		
توجه به عدالت در تخصیص منابع و امکانات	عدالت محوری	
توجه به مقوله عدالت آموزشی		
توجه به توسعه و نهادینه کردن عدالت آموزشی و تربیتی در مناطق مختلف استان فارس		
توجه به الگوسازی مدارس موفق	بومی سازی الگوهای بهره‌وری موفق	
توجه به تحولات سیاسی مقاطع مختلف کشور بر نظام آموزشی		
الگوبرداری از تجارب موفق مدیران مدارس		
تلاش در جهت استفاده بهینه از تجارب کشورهای موفق در امر آموزش و پرورش		
استفاده بهینه از تجارب نیروی انسانی		
تمرکز ویژه بر تهیه و تدوین برنامه‌های ویژه توانمندسازی کارکنان	توسعه توانمندسازی کارکنان	آموزشی
ترسیم زمان مشخص و مدون توانمندسازی در راستای بهره‌وری سازمانی		
گسترش دوره‌های آموزشی		
برنامه‌ریزی تخصصی توانمندسازی در سطح مدارس استان فارس		
دوره‌های آموزشی مرتبط با بهره‌وری در آموزش و پرورش استان فارس		
آشناسازی هر چه بیشتر مدیران، مربیان و معلمان با وظایف خود در راستای بهره‌وری		
ایجاد درک درستی از سند تحول در بین مدیران آموزشی استان فارس	دانش افزایی	
ایجاد عزم ملی و جلب همراهی همگانی کلیه دستگاه‌ها و ارگان‌های استان فارس		
شناسایی و رصد دقیق موانع بهره‌وری سازمانی در آموزش و پرورش استان فارس		
تربیت مدیران کارآمد و اثربخش	آموزش و تربیت کارکنان	
ایجاد فضای مناسب برای یادگیری و رشد معلمان و سایر ارکان آموزشی		
افزایش فرصت‌های مشارکت معلمان در دوره‌های توانمندسازی		
توجه به بهبود کمی و کیفی آموزش‌های ارائه شده در سازمان		
استمرار در یادگیری و توانمندسازی مدیران، معلمان		
توجه ویژه به مهارت‌های تفکر انتقادی و تکنیک‌های حل مساله	خلاقیت و نوآوری	
گسترش و ترغیب معلمان به تفکر و پژوهش		
توجه به رویکردهای نوآوری در مدیریت منابع انسانی		
توجه به کار گروهی و روش‌های جمعی در توانمندسازی کارکنان		
سرمایه گذاری دقیق و هوشمندانه بر خلاقیت سرمایه انسانی		
توجه به الزامات آینده پژوهی در برنامه‌ریزی‌های آتی	نوآوری و فناوری	
توجه به فناوری‌های روز	فناوری‌های روز	
بهره مندی هوشمندانه از فناوری‌های نوین		
توجه به مهارت سواد رسانه‌ای		
استفاده از اندیشه نخبگان مسلط به اسناد بالادستی کشور	بهره گیری از توان نخبگان	
بهره گیری از نقدها و تحلیل‌های خبرگان حوزه تعلیم و تربیت		
بهره گیری از ظرفیت نخبگان دانشگاهی مسلط به حوزه آموزش و تعلیم و تربیت		
توجه به مستندسازی تجارب موفق	مدیریت دانش سازمانی	
سهولت دسترسی به منابع اطلاعاتی و بهره برداری از آن‌ها برای کلیه کارکنان		
توجه ویژه به مستندسازی تجربیات تعلیمی و تربیتی		
تطبیق پذیری شرایط مدارس مختلف با تحولات آموزشی روز		
توجه به سیاستگذاری دولت در آموزش و پرورش		
تحلیل محیطی و تبیین وضع موجود و ترسیم وضع مطلوب بهره‌وری و توانمندی	سیاستگذاری کلان	
توجه به راهبردها و چشم اندازهای کلان حوزه توانمندسازی منابع انسانی در سطح کلان کشور		
بازنگری در سیاست‌های جذب و تربیت معلمان و کادر آموزشی مدارس با رویکرد توانمندی		

محیطی	
شفاف سازی	شفاف نمودن وظایف دستگاه‌ها در تعامل با آموزش و پرورش
مسئولیت‌ها	مشخص سازی نقش کلیه عوامل نظام آموزشی
عوامل انگیزاننده فردی	تقسیم کار ملی و طراحی دقیق وظایف کلیه دستگاه‌ها و نهادهای متولی امر آموزش
	ارتقاء رتبه در رتبه بندی معلمان
	انگیزه پیشرفت و ارتقاء جایگاه در سازمان
عوامل انگیزشی	
عوامل انگیزاننده سازمانی	مشوق‌های سازمانی در راستای بهبود بهره‌وری و توانمندی معلمان
	فراهم آوری فرصت رشد و شکوفایی معلمان
	توسعه و استمرار آموزش و بهسازی منابع انسانی
	حقوق و مزایا و پاداش‌ها
عوامل انگیزاننده اجتماعی	قدر و منزلت اجتماعی
	پیوندجویی از طریق ارتقاء کارایی و اثربخشی

جهت بررسی و سطح‌بندی و تعیین ارتباط عوامل در این پژوهش از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری استفاده شد. ابتدا جهت تشکیل ماتریس تعامل ساختاری یک ماتریس 18 در 18 شامل مؤلفه‌های سازمان بهره‌ور دز آموزش و پرورش استان فارس در اختیار مشارکت کنندگان قرار داده شد. و آن‌ها با مقایسه دو به دو (مقایسه زوجی) عوامل، طبق قواعد قید شده در روش تحقیق، فرم را تکمیل نمودند و سپس نمادها بر اساس نظر اکثریت نمونه پژوهش در جدول خودتعاملی درج گردید نتایج در جدول شماره 2 درج گردیده است.

جدول 2. خودتعاملی ساختاری مؤلفه‌های بهره‌وری سازمان‌های آموزشی و پژوهشی استان فارس با رویکرد توانمندسازی کارکنان

J	I	کد	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
دانش افزایی	1																			
فناوری‌های روز	2																			
خلاقیت و نوآوری	3																			
بهره گیری از توان نخبگان	4																			
ارزیابی و نظارت	5																			
شفاف سازی مسئولیت‌ها	6																			
برنامه‌ریزی آموزشی	7																			
بومی سازی الگوهای بهره‌وری	8																			
عدالت محوری	9																			
تعاملات و ارتباطات	10																			
عوامل انگیزاننده فردی	11																			
آموزش و تربیت کارکنان	12																			
عوامل ساختاری	13																			
عوامل انگیزاننده اجتماعی	14																			
سیاستگذاری کلان	15																			
مدیریت دانش سازمانی	16																			
عوامل انگیزاننده سازمانی	17																			
توانمندسازی کارکنان	18																			

برای به دست آوردن ماتریس دستیابی، نمادهای تعاملی ساختاری بر حسب قواعد زیر به صفر و یک تبدیل شدند. حرف A در ورودی I به صفر و در ورودی J به یک، حرف V در ورودی I به یک و در ورودی J به صفر، حرف X در ورودی I و J به یک و O در ورودی I و J به صفر تبدیل شد. سپس به منظور تفکیک نتایج به دست آمده از نظرات خبرگان تحقیق، قدرت نفوذ (امتیاز 1 به دست آمده از سطر) میزان وابستگی (امتیاز 1 به دست آمده از ستون) مشخص گردید. نتایج در جدول شماره 3 درج شده است.

جدول 3. ماتریس دسترسی نهایی مؤلفه‌های بهره‌وری سازمان‌های آموزشی و پژوهشی استان فارس با رویکرد توانمندسازی کارکنان

کد I	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	نقوذ
کد J	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	0	0	1	1	1	0	1	0	10
	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	0	1	0	12
	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	0	10
	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	13
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	0	0	0	6
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	6
	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	1	0	1	1	0	6
	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	8
	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	8
	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15
	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	11
	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11
	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	16
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	1	13
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	1	14
	1	0	1	1	1	0	0	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	15
	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	0	16
	0	1	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	17
	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	18
میزان وابستگی	11	12	14	15	12	12	11	11	7	10	17	11	12	15	14	12	11	4	7

برای تعیین سطح، با استفاده از ماتریس دستیابی مجموعه قابل دستیابی (خروجی) و مجموعه پیش نیاز (ورودی) و عناصر مشترک برای هر مؤلفه تعیین شد. در اولین جدول تکرار، آن محور دارای بالاترین سطح (سطح اول) است که مجموعه خروجی و عناصر مشترک آن کاملاً یکسان باشد. پس از تعیین این متغیرها، آن‌ها (مؤلفه سطح اول) از جدول حذف شد، با بقیه متغیرهای باقی مانده جدول بعدی را تشکیل گردید. در جدول دوم نیز همانند جدول اول متغیر سطح دوم مشخص شد. سپس برای برای تشکیل جدول تعیین سومین سطح، مؤلفه‌های تعیین شده سطح دوم از جدول حذف شد و جدول سطح سوم تشکیل گردید. این کار تا تعیین سطح همه متغیرها ادامه داده شد. سپس ماتریس استاندارد تشکیل گردید. نتایج تعیین سطح اول مؤلفه‌های بهره‌وری سازمان‌های آموزشی و پژوهشی استان فارس با رویکرد توانمندسازی کارکنان در جدول شماره 4 درج شده است.

جدول 4. تعیین سطوح مؤلفه‌های بهره‌وری سازمان‌های آموزشی و پژوهشی استان فارس با رویکرد توانمندسازی کارکنان

سطوح	کد	خروجی‌ها	ورودی‌ها	اشتراک‌ها	سطوح
سطح 1	1	16،14،13،11،10،7،6،4،3،2،1	18،17،16،15،14،13،12،10،9،4،2،1	16،14،13،10،2،1	-
	2	16،14،13،12،10،8،7،5،4،2،1	18،17،15،14،13،12،11،10،4،3،2،1	14،13،12،10،4،2،1	-
	3	17،14،13،11،9،7،5،4،3،2	18،17،16،15،14،13،12،11،10،9،8،7،4،3،1	17،14،13،9،7،3	-
	4	17،16،15،14،10،9،8،7،6،5،4،2،1	18،17،16،15،14،12،11،10،8،7،6،4،3،2،1	17،16،15،14،10،9،8،7،6،4،2،1	1
	5	15،13،10،7،6،5	18،13،12،11،10،9،8،6،5،4،3،2	15،13،10،6،5	-
	6	18،13،7،6،5،4	18،17،16،15،14،13،7،6،5،4،1	18،13،7،6،5،4	1
	7	12،11،7،6،4،3	18،17،16،15،14،12،11،10،9،8،7،6،5،4،3،2،1	12،11،7،6،4،3	1
	8	12،10،9،8،7،5،4،3	18،17،16،15،12،11،10،9،8،4،2	12،10،8،4	-
	9	11،10،9،8،7،5،3،1	12،11،10،9،8،4،3	11،10،9،8	-
	10	16،17،12،11،10،9،8،7،5،4،2،1	18،17،16،12،11،10،9،8،5،4،2،1	17،16،12،11،10،9،8،5،4،2،1	-
	11	18،14،12،11،10،9،7،5،4،3،2	18،17،16،15،12،11،10،9،7،3	18،12،11،10،9،7،3	-
	12	17،16،15،14،13،12،9،8،7،5،4،3،2،1	17،16،12،11،10،8،7،2	17،16،12،8،7،2	-
	13	17،14،13،6،5،3،2،1	17،16،13،12،10،6،5،3،2،1	17،13،6،5،3،2،1	-
	14	14،7،6،4،3،2،1	17،16،15،14،13،12،11،10،4،3،2،1	14،4،3،2،1	-

-	18.16.15.4	18.16.15.12.5.4	18.16.15.14.11.8.7.6.4.3.2.1	15	سطح 2
-	16.15.13.10.12.4	18.16.15.13.10.4.2.1	16.15.14.13.12.11.10.8.7.6.4.3	16	
-	17.13.12.10.4.3	18.17.13.12.10.4.3	17.14.13.12.11.10.8.7.6.4.3.2.1.	17	
-	18.15.6	18.15.12.6	18.17.16.15.11.10.8.7.6.5.4.3.2.1.	18	
-	16.14.13.10.2.1	18.17.16.15.14.13.12.10.9.2.1	16.14.13.11.10.3.2.1	1	
-	14.13.12.10.2.1	18.17.15.14.13.12.11.10.3.2.1	16.14.13.12.10.5.2.1	2	
2	17.14.13.9.5.3	18.17.16.15.14.13.12.10.9.8.5.3.1	17.14.13.9.5.3	3	
2	15.13.10.5.3	18.15.13.12.11.10.9.8.5.3.2.1	15.13.10.5.3	5	
-	10.8	18.17.16.15.12.10.9.8.4.3	12.11.10.8.5	8	
2	11.10.9.8	12.11.10.9.8.4.3.2	11.10.9.8	9	
-	12.11.10.9.8.2.1	18.17.16.12.11.10.9.8.2.1	12.11.10.9.8.5.2.1.	10	
-	12.11.10.9.3.2	18.17.16.15.12.11.10.9.8.3.2	14.12.11.10.9.5.3.2	11	
-	17.16.12.2	17.16.12.11.10.8.2	17.16.15.14.13.12.9.5.3.2.1.	12	
-	13.5.3.2.1	16.13.12.10.5.3.2.1	17.14.13.5.3.2.1	13	
2	14.2.1	17.16.15.14.13.12.11.10.3.2.1	14.2.1	14	
-	16.15	18.16.15.12.10.6	16.15.14.11.8.3.2.1	15	
-	16.12	18.17.16.15.12.6	16.14.13.12.11.10.8.3.2.1	16	
-	17.12	18.17.13.12	17.14.12.11.10.8.3.2.1	17	
-	18.15	18.15.12	18.17.16.15.11.10.8.5.3.2.1.	18	
-	16.13.10.2.1	18.17.16.15.13.12.10.2.1	16.13.11.10.2.1	1	سطح 3
3	13.12.10.2.1	18.17.15.13.12.11.10.2.1	16.13.12.10.2.1	2	
-	12.10.8	18.17.16.15.12.10.8.4.3	12.11.10.8	8	
3	12.11.10.8.2.1	18.17.16.12.11.10.8.2.1	12.11.10.8.2.1	10	
3	12.11.10.2	18.17.16.15.12.11.10.8.2	12.11.10.2	11	
-	17.16.12.2	17.16.12.11.10.8.2	17.16.15.13.12.5.2.1	12	
-	13.2.1	16.13.12.10.2.1	17.13.2.1	13	
-	16.15	19.18.16.15.12.10	16.15.11.8.2.1	15	
-	16.12	18.17.16.15.12	16.13.12.11.10.8.2.1	16	
-	17.12	18.17.13.12	17.12.11.10.8.2.1	17	
-	18.15	18.15	18.17.16.15.11.10.8.2.1	18	
4	16.13.10.2.1	18.17.16.15.13.12.2.1	16.13.10.2.1	1	
4	12.8	18.17.16.15.12.10.8.4.3	12.8	8	
-	17.16.12	17.16.12.8	17.16.15.13.12.1	12	
-	13.1	16.13.12.1	17.13.1	13	
-	16.15	19.18.16.15.12	16.15.8.1	15	
-	16.12	18.17.16.15.12	16.13.12.8.1	16	
-	17.12	18.17.13.12	17.12.8.1	17	
-	18.15	18.15	18.17.16.15.8.1	18	
-	17.16.12	17.16.12.8	17.16.15.13.12	12	
-	13.6	16.13.12	17.13	13	
5	16.15	19.18.16.15.12	16.15	15	سطح 5
-	16.12	18.17.16.15.12	16.13.12	16	
5	17.12	18.17.13.12	17.12	17	
-	18.15	18.15	18.17.16.15.6	18	

6	16،12	16،12	16،13،12	12
6	13	16،13،12	13	13
6	16،12	18،16،12	16،13،12	16
6	18	18	18،16	18

مدل نهایی تحقیق

مدل ساختاری تفسیری سطوح عوامل بهره‌وری سازمان‌های آموزشی و پژوهشی استان فارس با رویکرد توانمندسازی کارکنان بر حسب سطح به ترتیب از بالا به پایین تنظیم شده اند. در پژوهش حاضر عوامل در سطح در شکل شماره 1 نمایش داده شده است.



شکل 1. مدل ساختاری تفسیری تحقیق

بحث و نتیجه گیری

در بررسی مدل سازمان بهره‌ور با رویکرد توانمندسازی کارکنان در آموزش و پرورش استان فارس 75 شاخص اثرگذار در قالب 18 مؤلفه در ابعاد مدیریتی، آموزشی، محیطی، فناوری و نوآوری و انگیزاننده‌ها حاصل شد. شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های بهره‌وری به آگاهی مدیران می‌افزاید و شاید عواملی که از دید آن‌ها پنهان بوده است را آشکار خواهد کرد. اما در اجرا و تمرکز بر مؤلفه‌ها به دلیل تعدد مؤلفه‌ها ممکن است یک سردرگمی به وجود آید و مدیران را در تصمیم‌گیری و اقدام، دچار تردید نماید و با این ابهام که کدام مؤلفه از اولویت بیشتری برخوردار است، مواجه شوند. بنابراین تعیین اولویت‌های اقدام برای مدیران از اهمیت بالایی برخوردار است. در این تحقیق برای تعیین اولویت‌های اقدام در دستیابی به مؤلفه‌های سازمان بهره‌ور با رویکرد توانمندسازی کارکنان آموزش و پرورش از تکنیک مدلسازی ساختاری تفسیری استفاده شده است. براساس یافته‌ها، مؤلفه‌های به دست آمده در شش سطح ساختاردهی شدند که در ادامه به آن‌ها پرداخته می‌شود. یافته‌ها نشان داد که بهره‌گیری از توان نخبگان، برنامه‌ریزی آموزشی و شفاف‌سازی مسؤلیت‌ها در سطح اول قرار گرفته‌اند. این یافته‌ها با یافته‌های کومار پانجا (2021)، کاوه و همکاران (1400) همخوان است. در مدل ساختاری تفسیری، متغیرهایی که در سطح اول مدل قرار می‌گیرند در واقع دارای ویژگی اثرپذیری از دیگر متغیرها هستند. هرچند که ممکن است از اهمیت بالایی برخوردار باشند، نمی‌توانند در اولویت اقدام قرار گیرند. چون در وهله اول ضرورت دارد که بر متغیرهایی تمرکز شود که ویژگی اثرگذاری بر ایجاد و یا تقویت دیگر متغیرها را دارند. بنابراین لازم است که تفکر راهبردی در این سازمان آموزشی و پژوهشی حاکم باشد تا با تدوین و اجرای استراتژی‌های مناسب و اشراف مدیران از مفاد سند تحول بنیادین و دستیابی به اهداف این سند، توسعه بهره‌وری تحقق یابد. در این راستا چنانچه نخبگان مسلط به اسناد فرادستی و بهره‌گیری از تحلیل‌ها و نقدهای خبرگان تعلیم و تربیت استفاده شود و نیز وظایف هر دستگاهی در رابطه با سند تحول بنیادین شفاف گردد می‌توان به توسعه و ارتقاء بهره‌وری و دستیابی به اهداف کلان سند بنیادین امیدوار بود.

در سطح دوم مدل تحقیق حاضر، مؤلفه‌های عدالت محوری، عوامل انگیزشی اجتماعی، خلاقیت و نوآوری و ارزیابی و نظارت قرار گرفته‌اند. این یافته‌ها با یافته‌های کومار پانجا (2021)، وکیلی و خامه‌چی (1401) و کاوه و همکاران (1400) همخوان است. توزیع عادلانه منابع در حوزه‌های مختلف و توجه به عدالت آموزشی در مناطق مختلف استان فارس در ارتقاء بهره‌وری آموزش و پرورش اثرگذار است. همچنین بالا بردن خلاقیت و نوآوری و توسعه مهارت‌های تفکر انتقادی و حل مسأله از جمله مقوله‌هایی است که به ارتقاء بهره‌وری معلمان و اساتید دانشگاه در استان فارس کمک خواهد نمود. بنابراین توجه به کار گروهی و روش‌های جمعی در توانمندسازی کارکنان از جمله مواردی است که لازم است در دستور کار مدیران قرار گیرد. چرا که جامعه و یا سازمان خلاق، موجب پویایی، حرکت و سرزندگی کارکنان سازمان

خواهد شد و به توسعه بهره‌وری کمک خواهد کرد. هرچند که در این راستا ضرورت دارد که شاخص‌های ارزیابی از بهره‌وری و توانمندی معلمان و کارشناسان آموزش و پرورش استان فارس تعیین گردد و ارزیابی‌های دقیق و مستمر در دستور اقدام مدیران قرار گیرد. براساس یافته‌ها در سطح سوم و چهارم مدل به عنوان سطوح میانی، مؤلفه‌های فناوری‌های روز، تعاملات و ارتباطات، عوامل انگیزاننده فردی، دانش افزایی و بومی سازی الگوهای بهره‌وری قرار گرفته‌اند. یافته‌های تحقیق حاضر با یافته‌های تحقیقات جان ون و همکاران (2023)، پائول و همکاران (2017)، وکیلی و خامه‌چی (1401)، کاوه و همکاران (1400)، ارجی و همکاران (1398) همخوان است. مؤلفه‌های سطوح میانی به لحاظ این که از قدرت نفوذ و اثرپذیری نسبتاً مطلوب برخوردار هستند، نباید مورد غفلت مدیران قرار گیرند. زیرا که از کنش و واکنش مطلوبی برخوردارند. هرچند که مؤلفه‌های سطوح پنجم و ششم این تحقیق در وهله اول در اولویت تصمیم و اقدام هستند، اما ضرورت دارد که به اقتضای زمان مؤلفه‌های میانی نیز مورد توجه قرار گیرند. می‌توان گفت که توجه به توسعه فناوری روز دنیا در حوزه‌های مختلف و توسعه تعاملات و ارتباطات با دستگاه‌های تأثیرگذار بر ارتقاء بهره‌وری سازمان‌های آموزشی و پژوهشی استان فارس اهمیت دارد. در همین راستا افزایش دوره‌های آموزشی مرتبط با بهره‌وری در آموزش و پرورش استان فارس و آشناسازی هر چه بیشتر مدیران، مربیان و معلمان با محتوا و الزامات سند تحول بنیادین تحقق یابد، ضمن کمک کردن به تواناسازی کارکنان به ارتقاء بهره‌وری در این سازمان‌ها کمک زیادی خواهد کرد. البته در این زمینه نباید از کنار انگیزاننده‌هایی مانند ارتقاء رتبه در رتبه بندی معلمان و انگیزه پیشرفت و ارتقاء جایگاه در سازمان به سادگی گذشت. چرا که عوامل انگیزاننده و مسائل مالی مانند حقوق و مزایا و پاداش‌ها بر تمرکز معلمان، مدیران، کارشناسان و اساتید این سازمان‌ها بر توانمندی کارکنان و بهره‌وری سازمان مؤثر هستند.

در مدل ساختاری تفسیری این تحقیق، متغیرهای واقع شده در سطوح پنجم و ششم به عنوان متغیرهای تأثیرگذار بر دیگر متغیرها مطرح هستند. بنابراین لازم است که در اولویت اقدام قرار گیرند. براساس یافته‌ها، مؤلفه‌های سیاستگذاری کلان و عوامل انگیزاننده سازمانی در سطح پنجم و مؤلفه‌های آموزش و تربیت کارکنان، عوامل ساختاری، مدیریت دانش سازمانی و توانمندسازی کارکنان در سطح ششم (قاعده مدل) قرار گرفته‌اند. این یافته‌ها با یافته‌های کومار دانا و همکاران (2023)، فو و فونگ سی (2022)، وکیلی و خامه‌چی (1401)، کاوه و همکاران (1400) و ارجی و همکاران (1398) همخوانی وجود دارد. مؤلفه‌های قاعده مدل در روش ساختاری تفسیری، متغیرهای زیربنایی و بسیار مهم تلقی می‌شوند. چرا که از قدرت هدایتگری بالا برخوردارند و ویژگی وابستگی به متغیر دیگر در این متغیرها پایین است. در واقع می‌توان گفت که ویژگی مستقل تری نسبت به دیگر متغیرها دارند. با توجه به یافته‌ها در تحقیق حاضر، توجه به سیاستگذاری کلان دولت در خصوص سند تحول بنیادین اهمیت دارد و ضرورت دارد که مسئولان ارشد فرهنگی کشور به تحول در آموزش و پرورش اعتقاد و باور داشته باشند و با مشخص سازی نقش سازمان‌های آموزشی و پژوهشی در اجرای سند تحول بنیادین اقداماتی انجام داد که فعالیت‌ها در راستای سند تحول بنیادین باشد. در همین راستا ضرورت دارد که نسبت به فراهم آوری فرصت رشد و شکوفایی معلمان، تمرکز زدایی و مشوق‌های سازمانی مورد توجه قرار گیرند تا توانمندسازی کارکنان تسهیل شود و در صورت توانمندسازی، مسیر ارتقاء بهره‌وری در سازمان‌های آموزشی و پژوهشی استان فارس هموار و در نهایت منجر به تحقق و پیاده سازی سند تحول بنیادین آموزش و پرورش شود.

پیشنهادهای کاربردی پژوهش

- براساس یافته‌های تحقیق حاضر، مؤلفه عوامل انگیزاننده سازمانی در پایین مدل ساختاری تفسیری قرار گرفته است و با توجه به سلسله مراتب اثرگذاری مدل‌یابی ساختاری تفسیری، دارای ویژگی اثرگذاری مطلوب است و ضرورت دارد که در اولویت توجه مدیران قرار گیرد. از اینرو پیشنهاد می‌شود که ضمن ایجاد فرصت‌هایی برای رشد نیروهای مستعد و تلاشگر، مشوق‌ها و امتیازاتی مانند ارتقاء شغلی بر اساس عملکرد و مزایا و پاداش نیز در نظر گرفته شود تا نیروهای توانمند، بی‌انگیزه و دل‌سرد نشوند.

- با توجه به یافته‌های تحقیق، مؤلفه عوامل ساختاری در قاعده مدل ساختاری تفسیری قرار گرفته است. این مؤلفه بر مؤلفه‌های سطوح بالای مدل تحقیق نقش هدایتگر را ایفا می‌کند. بنابراین پیشنهاد می‌شود تا اهداف مدون و مشخص و اولویت‌های آموزشی متناسب با سند تحول بنیادین متناسب با ظرفیت‌های آموزش و پرورش استان فارس طراحی شود و با یکپارچگی و ثبات مدیریت در آموزش و پرورش فارس بدون دخالت سیاسیون در انتصابات افراد متخصص و مدیران شایسته منصوب شوند، اقدامات لازم در چارچوب طرح توسعه در دستور کار قرار گیرد.

- براساس یافته‌های تحقیق حاضر، توانمندسازی کارکنان در سطح ششم مدل ساختاری تفسیری تحقیق واقع شده است. بنابراین پیشنهاد می‌شود تا برنامه کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت توانمندسازی کارکنان تدوین شود و در چارچوب برنامه و در قالب تقویم اجرایی

مدون و مرحله به مرحله در طول چند سال و به صورت مستمر و منظم نسبت به توانمندسازی اقدام شود و توانمندسازی کارکنان در دوره‌های ضمن خدمت و همایش‌های علمی پیگیری شود.

با توجه به نقش خطیر و مهم آموزش و پرورش در توسعه آموزش و اثرگذاری بر دیگر سازمان‌ها، تبدیل این سازمان به سازمان بهره‌ور ضرورتی انکار ناپذیر است. در این میان مدل بهره‌وری آموزش و پرورش استان فارس با رویکرد توانمندسازی کارکنان، بینش جدیدی به مدیران می‌دهد و فرایند تبدیل آموزش و پرورش فارس به سازمان بهره‌ور را هموار خواهد کرد.

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش

در مطالعه حاضر فرم‌های رضایت نامه آگاهانه توسط تمامی آزمودنی‌ها تکمیل شد.

حامی مالی

هزینه‌های مطالعه حاضر توسط نویسندگان مقاله تامین شد.

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

References

- Ariannia, E. (2022) Examining the issues and problems of education in the field of primary education, with an emphasis on academic failure and providing solutions to reduce it, Quarterly of New Research Approaches in Management and Accounting, 6(86), 650-681. [in persian]
- Avazzadeh, M.; Kabiri, M. (2021) Investigating the relationship between knowledge management and employee productivity, Master's thesis, Payam Noor University, Bushehr Province, Payam Noor Center, Asalouye. [in persian]
- Baharlo, M. (2018) Investigating the quality of education and providing solutions to improve it, provincial scientific research conference on strategies and solutions to improve quality in education, Minab. [in persian]
- Bozorginejad, Kh; Zarei, R. (2017) dimensions and quality indicators of schools, national conference of management and humanities researches in Iran, holding period: 4. [in persian]
- Coetsee, L. D. (2019). Peak performance and educational productivity (a practical guide for the creation of a motivating climate). 2nd ed. Potchefstroom: Van Schaik
- Dania M. Kurdy, Husam-Aldin Nizar, A., Rizwan, SH. (2023) The impact of remote working on employee productivity during COVID-19 in the UAE: the moderating role of job level, Journal of Business and Socio-economic Development, ISSN: 2635-1374
- Delavari, Z., Fayazzadeh, A. & Keshtidar, M. (2015). Investigating the relationship between information technology and human resources development in the Ministry of Sports and Youth, the first scientific research conference on new findings of management, entrepreneurship and education in Iran, Tehran, Association for the Development and Promotion of Basic Sciences and Technologies. [in persian]
- Emadi, S; Zare, A; Rastegari, M; Gohri, Z. (2022) Designing an interpretative structural model of obstacles to empowering human resources in the Ministry of Sports and Youth, a new approach in educational management, 13(5), 136-148. [in persian]
- Faisal, M., Banwet, D.K. & Shankar, R. (2006). Supply chain risk mitigation: modelling the enablers, Business Process Management, 12(4), 535-552.
- Falahpour, H.; Pourhosseini, E; Oryan, Sh. (2023) Designing and testing the productivity model of education managers in Lorestan province, Political Sociology of Iran, 5(10), 1744-1733. [in persian]
- Fu, T T. & Fong See, K. (2022) An integrated analysis of quality and productivity growth in China's and Taiwan's higher education institutions, Economic Analysis and Policy, 24, 234-249.
- Hosseinpour, D., Sohrabi, F., Salavati, P. (1400). Measuring the productivity of higher education. Productivity Managers, 58, 63-44. [in persian]
- Inglis S, Karem E, Danyielu K, Pastore D. (2021) Understanding retention factors in coaching and athletic management positions. Journal of Sport Management, 10, 237-49

Jun Wen., Huang, S., Teo, S. (2023) Effect of empowering leadership on work engagement via psychological empowerment: Moderation of cultural orientation, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, Volume 54, March 2023, Pages 88-97.

Kaveh, K; Ahmadi, A; Moazzami, M. (2021) Presenting a model for improving managers' productivity based on open engineering and higher education, *educational and educational studies*, 10(4), 427-447. [in persian]

Khodbashzadeh, S; Amirzadeh, S. (2016) Investigating factors affecting the productivity of human resources, barriers and solutions, *Jundishapour Education Development*, 6(4), 323-331. [in persian]

Kiani, N; Radfer, R. (2015) Identifying and ranking factors affecting organizational productivity using the Dimatel model, *Productivity Management*, 9(35), 111-130. [in persian]

Kumar Panja, A. (2021) Effect of Organizational Behavior on Corporate Effectiveness, *Journal of Contemporary Issues in Business and Government* Vol. 27, No. 03,

Nazem, F. & Mazaheri, S. (2022) Examining the relationship between knowledge management and productivity and empowerment in Islamic Azad University, *Productivity Management*, 16(60), 278-253. [in persian]

Najjar Tamizkar, Q; Shabgo Monsef, S. M; Hamtinejad, M. (2022) Investigating the impact of employee empowerment, team cooperation and employee training on productivity through organizational commitment in medical sciences departments of Gilan province, Master's thesis, Northern Strategy Institute of Higher Education, Management Department. [in persian]

Oroji, M., Noorbakhsh, P.; Sepasi, H; Khodayari, A. (2019). Designing a model of research productivity factors of physical education faculty members of the Islamic Azad University of Iran, *Sports Science Quarterly*, 11 (34) 26-43. [in persian]

Padmasiri, M. D., Sandamali, J. G. P., Mahalekamge, W. G. S., & Mendis, M. V. S. (2018). The Relationship between Training and Development and Employee Performance of Executive Level Employees in Apparel Organizations. *International Invention of Scientific Journal*, 2(01).

Paul, S., Vijayaragavan, K., Premlata Singh, R. and Chahal, V. P. (2017) Determinants of research productivity of agricultural scientists: implications for the national agricultural research and education system of India, Published By: Current Science Association, 12(25), 252-257.

Sadeghi, A., Zarei, M. & Tahmasebi, A. (2019). Identification and ranking of employee productivity functions with value engineering methodology. *Journal of Research in Human Resource Management*, 4(34), 75-100. [in persian]

Shahzadeh, H; Khodayari, A; Noorbakhsh, M.; Alidost, E. (2018) Identification of organizational factors affecting the empowerment of physical education teachers, the fourth national conference of sports sciences and physical education of Iran, Tehran. [in persian]

Sheehan, P., Maharaja, N., & Friedman, H. (2019). Employment and productivity benefits of enhanced educational outcomes: A preliminary modeling approach. *Adolescent Health*, 65(1), S44-S51

Shahadati, A., Zarnagarian, Y., Mohsenian, M. (2023), evaluation of the level of empowerment of frontline employees of the public sector; A case study, 9th International Conference of Management and Accounting Sciences, Tehran. [in persian]

Sozibilir, F. and Creativity, F. (2018) The interaction between Social Capital efficiency in organization, *journal: thinking Skills*, Vol27, PP 92-100.

Vafaei Yeganeh, M; Farajolahi, M.; Maleki, H. (2021) Presenting a model for improving the educational efficiency of distance education instructors, *Higher Education Curriculum Studies*, 12(23), 321-344. [in persian]

Vakili, Y. & Khamechi, H. (2022) meta-analysis of human resources productivity antecedents, *Productivity Management*, 16(1), 167-189. [in persian]