خلاصه ای از کار:

**مفاهيم بهره‎ وري**

وجه بارز وجود انسان اين است كه فعاليت‎هاي ارادي را با نمونه‎گيري، طراحي و ابداع الگوهايي براي حصول اهداف مشخصي انجام مي‎دهد. اين اهداف به منظور دستيابي به مطلوبيت‎هايي است كه نيازهاي مادي و معنوي او را برآورده مي‎سازد و زندگي بهتر و متعالي‎تري را براي او ايجاد مي‎كند «بهره‎وري» هم يك مفهوم است و هم معيار ارزيابي عملكرد نظام‎ها با نسبتي از مطلوبيت‎هاي حاصله يا ستانده‎ها در برابر آنچه كه براي بدست آوردن آن صرف مي‎شود يا داده‎هاست. اين مفهوم در قرن حاضر براي ارزيابي عوامل توليد (كار، سرمايه، مواد و انرژي) در اقتصاد به كار گرفته شده و در دهه‎هاي اخير حركت براي ارتقاء آن با جنبش بهره‎وري در كشورهاي مختلف مطرح و فعاليت‎هاي گسترده‎اي به وسيله سازمان‎هاي بهره‎وري ملي و منطقه‎اي انجام شده است. مفهوم بهره‎وري براي حصول به نتيجه‎اي بهتر درگذران زندگي، ايجاد آسايش در مقابل استفاده از كار و نيروي فكر و ابزار، قدمتي به اندازه حيات انسان هوشمند بركره خاك دارد. به سخن ديگر هر تصميم مبتني برعقل و شعور كه منجر به فعاليت يا تلاشي شود، بهره‎وري را به عنوان مفهومي جهت كسب نتيجه بهتر در نظر دارد و ارتقاء آن، يعني بهتر زيستن كيفيت بالاتر زندگي (ابطحی، 1382).

................

**- مفهوم شناسی بهره وری**

بدون شک، یکی از اهداف و آروزهای ملّت‌‌ها و کشورها، فراهم آوردن یک زندگی مناسب، همراه با رفاه و آسایش برای خود و دیگران در جهان امروز است؛ که بهترین راه شناخته شده برای رسیدن به آن، توسعه» است. امروزه تأکید برتوسعه پایدار، یکی از محورهای اساسی در سیاست‌گذاری‌ها‌ی دولت‌ها به شمار می‌اید. تا از طریق آن، استاندارد‌‌های زندگی را در جامعه خویش بهبود بخشند. استاندارد زندگی در یک جامعه، به درجه‌ای از تأمین حداقل نیازهای جامعه بستگی دارد. به‌ عبارت دیگر، کیفیت غذا، پوشاک، مسکن، آموزش و امنیت اجتماعی، استاندارد زندگی را تعیین می‌کند(خاکی، 1382).
.............

**- عوامل مؤثّر در بهره‌وری**

 مشخّص است که تمام عوامل مؤثّر در افزایش بهره‌وری (درونی و بیرونی)، به یک اندازه و در یک زمان نمی‌توانند باعث افزایش بهره‌وری شوند؛ چرا که بعضی اثر کوتاه‌مدّت دارند و بعضی دیگر در بلندمدّت جواب می‌دهند و باعث افزایش بهره‌وری می‌شوند. به طور کلّی، عوامل مؤثّر بر بهره‌وری را از نظر زمان عملکرد، به دو دسته: 1. عوامل کوتاه‌مدت و 2. عوامل بلندمدت، تقسیم می‌کنند.
عوامل کوتاه‌مدت در بهره‌وری، غالباً به ‌میزان انگیزه پرسنل برای کار و بهبود روش‌ها و سیستم‌های جاری و گردش کار و تغییرات در میزان فشار کار و نوسانات تجاری بستگی دارد و از عوامل بلندمدت مؤثّر بر بهره‌وری نیز می‌توان به ایجاد و توسعه محصولات جدید، معرفی روش‌های تولید جدید، کشف منابع جدید، یافتن کانال‌های جدید بازاریابی و عقلایی کردن ساختار اقتصادی اشاره نمود.

البته موارد بالا مربوط به عوامل درونی مؤثّر بر بهره‌وری هستند. مسلّم است که عوامل بیرونی (مانند تغییرات و نوسانات قیمت ارز، مواد خام، اوضاع سیاسی و اقتصادی بین المللی، جنگ و تحریم‌های اقتصادی و...) نیز می‌توانند در بلندمدّت و کوتاه‌مدّت، بهره‌وری یک جامعه و سازمان را تحت تأثیر قرار دهند. به عنوان نمونه، راهبرد بهره‌ورانه کمپانی خودروسازی تویوتا و به طور کلّی خودروسازان ژاپنی در مصرف پایین سوخت، باعث ورود خودروسازهای ژاپنی به بازار ایالات متّحده امریکا گردید (عامل درونی)؛ امّا بحران نفتی اوایل دهه هفتاد میلادی (عامل بیرونی) هم یکی از بهترین فرصت‌ها برای تبدیل شدن این مزیت نسبی به مزیت بالفعل را فراهم آورد و خودروهای کم‌مصرف ژاپنی را کماکان در بازار پُررقابت امریکا تثبیت کرد، تا جایی که حتّی در سال‌های اخیر، تولیدکنندگان ژاپنی، توانسته‌اند به عنوان یک رقیب استراتژیک، برای شرکت‌هایی چون: فورد (Ford) و جنرال موتورز (GM) در امریکا مطرح شوند.(غلامی، 1381).

..............

**- نظام‌های ارتقای بهره‌وری**

 بر اساس آنچه گفته شد، می‌توان سه نوع نظام کلّی را برای افزایش بهره‌وری در نظر گرفت که عبارت‌اند از:
1- نظام‌هایی که بر حذف یا کاهش تلفات ناشی از مواد و ماشین، تمرکز دارند (بهره‌وری سرمایه)؛

2- نظام‌هایی که بر حذف یا کاهش تلفات ناشی از عملکرد انسان تمرکز دارند (بهره‌وری نیروی انسانی)؛

3- نظام‌هایی که بر حذف یا کاهش تلفات ناشی از تعامل نامناسب بین انسان، ماشین و مواد، تمرکز دارند (بهره‌وری کل(.
گروه اول را نظام‌های سخت‌افزارْمحور، گروه دوم را نظام‌های انسانْ‌افزارمحور و گروه سوم را نظام‌های نرم‌افزارمحور می‌گویند.
برای ارتقای بهره‌وری، قبل از هرچیز، باید عوامل مؤثّر بر بهره‌وری را به خوبی شناخت(میرسپاسی، 1375).

................

**-  موانع بهره‌وری**

 از جمله عواملی که باعث کاهش میزان بهره‌وری در جوامع و سازمان‌های تولیدی و خدماتی می‌شوند، می‌توان به موارد زیر، اشاره نمود:

1- انعطاف‌ناپذیری بازار کار به دلیل ناکارآمد بودن قوانین و مقررات ناظر بر بازار کار،

2- پایین بودن سرعت جابه‌جایی نیروی کار، به واسطه عدم توسعه کمّی و کیفی مراکز کاریابی و فقدان شبکه سراسری کامپیوتری ـ اینترنتی اطلاعات بازار کار،

3- نبود ارتباط بین توسعه نظام آموزشی و نیازهای بازار کار و عدم انطباق بین شغل و مهارت نیروی کار،
4- نبود ارتباط بین میزان دستمزدها و سطح بهره‌وری،

5- وجود نیروی کار مازاد در برخی از فعالیت‌‌های دولتی و خصوصی و پایین بودن انگیزه نیروی کار برای کار بیشتر و مفیدتر،

6- فقدان روحیه نواندیشی، نوآوری، افزایش مهارت‌ها و کارآموزی،

7- پایین بودن دانش تخصّصی مدیران و شیوه ناصحیح انتخاب مدیران و عدم ارزیابی آنها،

8- عدم تخصیص بهینه منابع و عدم درک صحیح مدیران و قانون‌گذاران درخصوص اهمّیت محدودیت منابع و ضرورت استفاده بهینه از آنها، به ویژه در مورد سرمایه،

9- پایین بودن توان رقابتی بنگاه‌‌ها،

10- وجود پیچیدگی در قیمت‌‌های عوامل تولید (نیروی کار، سرمایه و انرژی)

11- فرسودگی برخی از تجهیزات، ماشین آلات و امکانات سرمایه‌ای،

12- پایین بودن سطح دانش فنی و وجود فاصله زیاد با سطح جهانی،

13- کُند بودن فرایند خصوصی‌سازی و وجود انحصارات،

14- تعداد زیاد طرح‌‌های عمرانی نیمه تمام و طولانی شدن دوره اتمام آنها.(فرجی، 1385).

.....................

**- عوامل مؤثر بر افزايش بهره وري نيروي انساني**

رفتار مطلوب و كردار درست رهبران و مديران: مسئوليت خطير مديريت و رهبري بايد به افرادي سپرده شود كه ضمن برخورداري از ويژگيهاي شخصيتي خاص، شيوه هاي رهبري و مديريت مناسب را به كار گيرند و از نظر اخلاقي نيز الگو باشند.

فراهم كردن شرايط لازم پيشرفتهاي شغلي براي همه افراد

دوره‌هاي آموزش ضمن خدمت و آموزش كاركنان: بايد دوره هاي آموزش ضمن خدمت و آموزش كاركنان را به عنوان يك امر حياتي و مستمر و مداوم تلقي كرد، زيرا تنها از طريق آموزش مي توان تلاشهاي كاركنان را با امكانات موجود و پيشرفتهاي علمي جديد هماهنگ كرد.

بايد كليه وظايف و دستورالعمل‌ها و مقررات و قوانين براي كاركنان واضح و روشن باشد و هيچ جاي ابهامي براي آنها وجود نداشته باشد.

دادن اختيارات كافي به كاركنان، تا آنها در انجام كارهاي خود احساس مسئوليت بيشتري كنند.

در زمان استخدام سعي شود افراد كارآمد و متخصص جذب شوند جهت انتخاب آنها اجراي آزمون‌هاي شفاهي و كتبي ضرورت دارد.

سعي شود تا كاركنان را در تصميم گيري ها و تدوين اهداف و برنامه ها مشاركت داد. نتيجه اين عمل باعث خواهد شد كه كاركنان در اجراي فعاليتها احساس مسئوليت كنند و در دستيابي به اهداف سازماني تلاش بيشتري بروز دهند (فرجی، 1385).

...............

**- عوامل موثر بر بهره‎وري**

عوامل موثر بر بهره‎وري‎، به دو دسته عوامل دروني و عوامل بيروني تقسيم‎بندي شده‎اند (طاهری، 1378).

**- عوامل دروني**

اين عوامل از درون سازمان، نهاد يا هر واحد ديگري بر بهره‎وري تاثير مي‎گذارند. اين عوامل را مي‎توان به دو دسته جداگانه عوامل سخت و عوامل نرم گروه‎بندي كرد.

..............

**- بهروری در جهان امروز**

در جهان امروز، چنان که ذکر شد، بهره‌وری به عنوان عامل اساسی توسعه، مدّ نظر رهبران سیاسی، مدیران، صاحبان صنایع و به طور کلی همه کسانی است که خواهان پیشرفت و توسعه هستند؛ امّا نوع نگاه به بهره‌وری در جهان امروز با نگاه به مفهوم سنّتی آن ـ‌که فقط از دیدگاه اقتصادی به آن توجّه می‌کردـ، تفاوت یافته است شاید مهم‌‌ترین تغییرات در این نوع نگاه را بتوانیم به صورت زیر، فهرست‌بندی نماییم:
ـ گسترش دامنه بهره‌وری و اندازه‌گیری آن از بخش‌‌های صنعتی به خدماتی،
ـ تأکید گسترده، بر کیفیت بویژه در سنجش بهره‌وری بخش‌‌های خدماتی،
..............

**- مفهوم بهره وری در آموزش و پرورش**

تا کنون تعاریف بسیار زیادی از بهره وری در آموزش و پرورش ارایه شده است و هر یک از صاحبنظران از دیدگاه خاص خود به تعریف این مفهوم پرداخته اند. برخی بهره‌وری در آموزش و پرورش را اینگونه تعریف کرده اند:

«بهره وری در آموزش و پرورش تمرکز بر یادگیرنده و بهبود یادگیری است.»

«بهره وری در آموزش و پرورش : عبارت است از ارتباط میان نحوه ی استفاده سازمان آموزشی از منابعي كه در اختيار دارد و تبدیل آن طی فرآیندی آموزشی به ستاده های مطلوب همراه با در نظر گرفتن کیفیت زندگی کاری کلیه ی کارکنان آن .» (عمادزاده، 1380).

.............

**- ضرورت و اهمیت بهره وری در آموزش و پرورش**

یکی از زیر بنایی ترين نهادهای تمامی جوامع بشری پس از خانواده، آموزش و پرورش است.هر ساله منابع انسانی و مالی بسیار عظیمی برای تعلیم و تربیت دانش آموزان مورد استفاده قرار می گیرد. اینکه دانش آموزان آگاهی‌ها و توانمندی‌های ضروری برای زندگی اجتماعی را بياموزند و در رشد و اعتلای جامعه خود موثر باشند، از مهمترین چالش‌های گریبان گیر نظامهای آموزشی دنیا، بخصوص نظام آموزشی کشور ماست.

................

**- راهكارهاي افزايش بهره وري در آموزش و پرورش**

با وجود تعاريف زياد درباره بهره وري، به منظور اجرايي كردن آن در آموزش و پرورش مي بايست تعريفي هماهنگ و سازگار با شرايط و نيازهاي آموزش و پرورش به كار برد و ازطريق مشاركت كليه كاركنان قدمهاي موثري را در اين راه برداشت (عظیمی، 1389).

**مفاهيم بهره‎ وري**

وجه بارز وجود انسان اين است كه فعاليت‎هاي ارادي را با نمونه‎گيري، طراحي و ابداع الگوهايي براي حصول اهداف مشخصي انجام مي‎دهد. اين اهداف به منظور دستيابي به مطلوبيت‎هايي است كه نيازهاي مادي و معنوي او را برآورده مي‎سازد و زندگي بهتر و متعالي‎تري را براي او ايجاد مي‎كند «بهره‎وري» هم يك مفهوم است و هم معيار ارزيابي عملكرد نظام‎ها با نسبتي از مطلوبيت‎هاي حاصله يا ستانده‎ها در برابر آنچه كه براي بدست آوردن آن صرف مي‎شود يا داده‎هاست. اين مفهوم در قرن حاضر براي ارزيابي عوامل توليد (كار، سرمايه، مواد و انرژي) در اقتصاد به كار گرفته شده و در دهه‎هاي اخير حركت براي ارتقاء آن با جنبش بهره‎وري در كشورهاي مختلف مطرح و فعاليت‎هاي گسترده‎اي به وسيله سازمان‎هاي بهره‎وري ملي و منطقه‎اي انجام شده است. مفهوم بهره‎وري براي حصول به نتيجه‎اي بهتر درگذران زندگي، ايجاد آسايش در مقابل استفاده از كار و نيروي فكر و ابزار، قدمتي به اندازه حيات انسان هوشمند بركره خاك دارد. به سخن ديگر هر تصميم مبتني برعقل و شعور كه منجر به فعاليت يا تلاشي شود، بهره‎وري را به عنوان مفهومي جهت كسب نتيجه بهتر در نظر دارد و ارتقاء آن، يعني بهتر زيستن كيفيت بالاتر زندگي (ابطحی، 1382).

امروزه بهره‎وري با پيچيده‎تر شدن روابط كار و توليد، ازدياد جمعيت و محدوديت فزاينده منابع طبيعي، پيشرفت‎هاي تكنولوژي و قطب‎بندي‎هاي اقتصادي و اجتماعي، ‌ابعاد جامعي پيدا كرده است ومحدوده وسيعي از فعاليت‎هاي بشر را در برمي‎گيرد. گر چه بهره‎وري را به صورت كلاسيك بيشتر در اقتصاد توليد تعريف كرده‎اند ولي از امور زندگي روزمره تا چرخه عظيم صنعت كشور كه با تكنولوژي‎هاي پيشرفته به چرخش در مي‎آيد و از ورزش و تفريح تا نوآوري و كسب دانش يا حتي مراتب ماوراي مادي را مي‎توان با نگرش‎ها، مفاهيم و معيار بهره‎وري مورد بررسي، ارزيابي و سنجش قرار داد. اگر تنها به بهره‎وري امور روزمره مردم كشورمان آن هم تنها از جنبه اقتصادي توجه شود ملاحظه خواهد شد كه با اندك بهبودي در عملكرد فعاليت‎هاي ساده روزانه حتي در امور خانه‎داري مي‎توان اثر عظيمي بر الگوي مصرف ملي، آزاد شدن نيروي كار بالقوه، كم شدن ضايعات و مواردي از اين دست گذاشت.

واقعيت اين است كه در جامعه ما بهره‎وري بخش‎هاي مختلف، حتي نسبت به بسياري از كشورهاي در حال توسعه در سطح پاييني قرار دارد و توسعه فراگير در سطح ملي و بهتر زيستن در زندگي فردي در گروه ارتقاء بهره‎وري است (میرکمالی، 1376).

امروزه، اهميت و ارزش بهره‎وري به حدي است كه خود را به عنوان يك فرهنگ، با ارزش‎ها و بينش‎هاي خاص خود، جلوه‎گر ساخته است. درحال حاضر، تقريباً تمامي كشورهاي توسعه يافته و برخي از كشورهاي در حال توسعه سرمايه‎گذاري‎هاي زيادي جهت بهبود و ارتقاء بهره‎وري در سطح ملي، بخشي، منطقه‎اي و حتي واحدهاي كوچك انجام داده‎اند. در اكثر اين كشورها، سازمان يا مركز ملي بهره‎وري وجود دارد كه مسووليت تحقيق و توسعه بهره‎وري، مشاوره با ديگران، تشكيل دوره‎هاي آموزشي، كنفرانس‎ها و سمينارهايي در اين زمينه و به طور خلاصه ترويج فرهنگ بهره‎وري در بين تمامي اقشار جامعه را برعهده دارد.

**- مفهوم شناسی بهره وری**

بدون شک، یکی از اهداف و آروزهای ملّت‌‌ها و کشورها، فراهم آوردن یک زندگی مناسب، همراه با رفاه و آسایش برای خود و دیگران در جهان امروز است؛ که بهترین راه شناخته شده برای رسیدن به آن، توسعه» است. امروزه تأکید برتوسعه پایدار، یکی از محورهای اساسی در سیاست‌گذاری‌ها‌ی دولت‌ها به شمار می‌اید. تا از طریق آن، استاندارد‌‌های زندگی را در جامعه خویش بهبود بخشند. استاندارد زندگی در یک جامعه، به درجه‌ای از تأمین حداقل نیازهای جامعه بستگی دارد. به‌ عبارت دیگر، کیفیت غذا، پوشاک، مسکن، آموزش و امنیت اجتماعی، استاندارد زندگی را تعیین می‌کند(خاکی، 1382).
برای ارتقای استاندارد زندگی باید غذا، پوشاک، مسکن، آموزش و امنیت بیشتر و با کیفیتِ بهتر، تولید شود. افزایش مقدار تولید و بهبود کیفیت کالاها و خدمات، می‌تواند از طریق افزایش نهاده‌های نیروی کار و سرمایه صورت پذیرد و یا این که از منابع موجود به ‌صورت کاراتر (یعنی توأم با بهره‌وری») استفاده به عمل آید.
به عبارت دیگر، می‌توان چنین گفت که هدف بهره‌وری، عبارت‌ است از به حداکثر رسانیدن استفاده از منابع، نیروی انسانی، سرمایه، مواد خام تولیدی، زمان و... به شیوه‌ای عملی و با کاهش هزینه‌های تولید، به منظور گسترش بازار، افزایش اشتغال، کوشش برای افزایش دستمزدهای واقعی و بهبود معیارهای زندگی، به شکلی که به نفع کارکنان، مدیران و مصرف‌کنندگان باشد. و خلاصه این که بهره‌وری، نگرشی فرهنگی است که در آن، انسان، فعالیت‌های خود را هوشمندانه‌ـ‌خردمندانه انجام می‌دهد تا بهترین نتیجه را در جهت دست‌یابی به اهداف مادی و معنوی به دست آورد (اسدی، 1383).
از آن جا که منابع یک کشور عموماً محدود است، افزایش بهره‌وری به عنوان یک ضرورت اساسی برای ارتقای استاندارد زندگی یک ملت، اهمیت پیدا می‌کند. در جهان امروز، با توجه به محدودیت عوامل مختلف تولید، نیاز به بهره‌وری بیشتر، ـ‌چه در کشورهای پیشرفته و چه در کشورهای در حال توسعه‌ـ امری حیاتی و ضروری است.افزایش بهره‌وری، موجب رشد اقتصادی و توسعه اجتماعی بیشتر می‌شود. با بهبود بهره‌وری شاغلان، به دستمزد بیشتر و شرایط کاری مناسب‌تری دست خواهند یافت و درعین حال، فرصت‌های شغلی بیشتری تولید خواهد شد. بهره‌وری بالاتر، از یک‌ سو موجب افزایش کیفیت کالاها و در عین حال کاهش قیمت‌ها شده، و از سوی دیگر، سود سهامداران را افزایش می‌دهد.
معیار توسعه یافتگی هرکشوری به میزان بهره‌گیری مطلوب و بهینه از منابع و امکانات موجود در جهت نیل به اهداف اقتصادی آن، تعریف می‌شود. این موضوع بیانگر جایگاه ویژه بهره‌وری در سیاست‌های کلان توسعه اقتصادی کشورهاست. نقش مثبت بهره‌وری در افزایش رفاه ملّی اکنون به طور قطعی پذیرفته شده است.
از آن جا که بهره‌وری، عاملی برای رشد تمام معیار‌‌های زندگی به شمار می‌آید، رشد بهره‌وری، نباید تنها اهداف تجاری و افزایش سود در کسب و کار را مدّ نظر داشته باشد؛ بلکه باید تمام جوانب زندگی و همه بخش‌‌های جامعه را در بر بگیرد.

عوامل بسیاری در تعریف و دیدگاه‌های مکاتب مختلف نسبت به بهره‌وری مؤثّرند. بهره‌وری، از گذشته، مورد توجّه صاحب‌نظران ومحققان رشته‌‌هایی مانند اقتصاد، روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، حسابداری و نیز فیزیکدانان، مهندسان و مدیران بوده است که درک و دانش، تجربه، زمینه‌ها و شرایط محیطی متفاوت آنها، موجب تعریف و تفسیرهای مختلف از بهره‌وری در رشته‌های مختلف علمی ‌شده است. بهره‌وری، نسبت میان مقدار کالا و خدمات تولید شده (برون‌داد) و میزان منابعی که برای تولید آنها مورد استفاده قرار گرفته (درون‌داد) است را مورد بررسی قرار می‌دهد. در این تعریف منابع شامل همه منابعی که برای مدیران قابل دسترسی هستند (اعم از نیروی انسانی، سرمایه، مواد خام تولیدی، زمان، علم و فنّاوری‌های نوین و...) است. (خاکی، 1382).
در برخی از تعاریف بهره‌وری به دو مفهوم کارایی» و اثربخشی» اشاره شده است و بهره‌وری را حاصل جمع این دو دانسته‌اند. به طور خلاصه در مورد تعریف اثر بخشی و کارایی به عنوان مفاهیمی اصلی در شناخت بهره‌وری می‌توان گفت اثربخشی به طور سنتی به عنوان تحقّق اهداف یک سازمان، تعریف شده است و کارایی که مفهوم بسیار نزدیک به بهره‌وری دارد به عنوان استفاده درست از منابع تعریف شده است. با توجّه به این دو تعریف، می‌توان بهره‌وری را درست انجام دادنِ کار درست» تعریف کرد که دو مفهوم کارایی و اثربخشی را با هم در برمی‌گیرد.
بر این اساس، بین اثربخشی و کارایی یک فعّالیت، چهار حالت زیر را می‌توان در نظر گرفت. به این صورت که یک فعّالیت:
1- هم کارایی دارد و هم اثربخشی؛
2- کارایی دارد، ولی اثربخشی ندارد؛
3- کارایی ندارد، ولی اثربخشی دارد؛
4- نه کارایی دارد و نه اثربخشی.
بدترین حالت ممکن که کم‌ترین بهره‌وری را نیز دارد، حالت دوم است. یعنی وجود کارایی و عدم اثربخشی. در این حالت، با سریع‌ترین سرعت ممکن، منابع را مصرف می‌کنیم؛ ولی نه در راستای دستیابی به هدف! به عبارت دیگر، با سرعت زیاد، از هدف خویش دور می‌شویم (عمادزاده، 1380).
اشتباه بعضی از مدیران هم در همین جاست که نیازهای تولید را بر سایر نیازهای سازمانی مقدّم می‌شمارند و فقط به فکر تولید بیشتر هستند. این نکته بسیار اهمّیت دارد که بهره‌وری را از شدّت بخشیدن به کار، مجزّا کنیم؛ چرا که اساس بهره‌وری کار کردنِ همراه با آگاهی بیشتر است و نه سخت‌تر کار کردن. بهبود بهره‌وری واقعی، با سخت‌تر کار کردنْ حاصل نمی‌شود؛ زیرا شدّت بخشیدن به کار، به علّت محدودیت توان انسان (از نظر قدرت جسمانی)، نتایج بسیار محدودی دارد.
از سوی دیگر، بهره‌وری، مترادف سود هم نیست؛ چرا که سود را می‌توان از راه افزایش بهای فراورده‌ (محصول)، حتّی در صورت کاهش بهره‌وری هم به دست آورد.
در یک کلام می‌توان چنین گفت که مفهوم بهره‌وری، به طور فزاینده، با کیفیت محصول، کیفیت نهاده و فرایند تهیه محصول، در هم آمیخته است که در این ارتباط، از کارایی و اثربخشی هم سخن به میان می‌آید و منظور، تولید کالاها و خدماتِ باکیفیت در کوتاه‌ترین زمان ممکن است.

همان طور که گفتیم، در بحث بهره‌وری، سخن از ارتباط میان درون‌ْدادهای (نهاده‌های) یک سیستم (سامانه/سازمان) و برون‌ْدادهای (فرآورده یا محصولات) آن است. از این رو تغییر در میزان هریک از این موارد می‌تواند بر بهره‌وری اثر داشته باشد. افزایش بهره‌وری می‌تواند ناشی از پنج رابطه زیر باشد که بین درون‌داد و برون‌داد، حاکم است:
1- برون‌داد و درون‌داد، افزایش یافته باشد امّا افزایش درون‌داد به نسبت کمتر از افزایش برون‌داد باشد.
2- برون‌داد افزایش یابد امّا درون‌داد به همان میزان قبلی باشد.
3- برون‌داد با وجود کاهش درون‌داد افزایش یابد.
4- برون‌داد به همان میزان قبلی باشد امّا درون‌داد کاهش یابد.
5- برون‌داد کاهش یابد امّا درون‌داد به نسبت بسیار بیشتری کاهش یابد.

در بین عوامل گوناگون اثرگذار بر بهره‌وری دو گروه نقش اصلی دارند:
1- عوامل درونی: که از سوی فرد یا بنگاه اقتصادی یا سازمان، قابل کنترل هستند.
2- عوامل بیرونی: که خارج از کنترل فرد و بنگاه اقتصادی یا سازمان است.
از این رو اوّلین گام در راستای افزایش بهره‌وری تشخیص دامنه مشکلات در چارچوب دو گروه عوامل درونی و بیرونی است. عوامل درونی در دو گروه، قابل تقسیم هستند :
الف. عوامل سخت افزاری شامل: محصول، ماشین آلات و تجهیزات، تکنولوژی، مواد و انرژی است.
ب. عوامل نرم افزاری شامل افراد متخصّص، سازمان (سیستم)، روش‌‌های کار و روش‌‌های مدیریت.
عوامل بیرونی نیز در سه گروه، تقسیم بندی می‌شوند:
الف. عوامل ساختاری شامل تغییرات اقتصادی، تغییرات اجتماعی و جمعیتی و...
ب. منابع، شامل: منابع انسانی، زمین، سوخت، انرژی، مواد خام و...
ج. گروه سوم ـ‌که از دو گروه قبلی، مهم‌تر و تأثیرگذارتر است‌ـ، عوامل مرتبط با کارآمدی است، شامل: عملکرد و کارایی دستگاه‌های دولتی، ثبات مقررات دولتی، میزان فساد اداری (رانت‌خواری، نابرابری فرصت‌ها، انحصارگرایی و...)، شفافیت معاملات، اقتدار نظام قضایی، رسانه‌ها و احزاب آزاد و مستقل، حمل و نقل، فنّاوری اطّلاعات و ارتباطات، سیستم مالی و بانکی، چگونگی اعطای یارانه و کمک و...
پس از آشنایی با عوامل مؤثّر در افزایش بهره‌وری، باید دید که چگونه می‌توانیم از این عوامل برای افزایش بهره‌وری استفاده نماییم. بهترین رویکرد برای افزایش بهره‌وری، یک رویکرد سه‌شاخه‌ای‌‌ترکیبی است که بر: انباشت (جذب) سرمایه و سرمایه‌گذاری؛ توسعه منابع انسانی؛ و نوآوری‌‌های فنّاوری، تمرکز نماید (غلامی، 1381).

برخی از راهبردهای مؤثّر برای رسیدن به این هدف، عبارت‌اند از:
1- بهبود اثر بخشی منابع انسانی از طریق آموزش؛
2- بهبود فرایند تولید از طریق اتوماسیون (جایگزینی ماشین به جای دست)؛
3- بهبود طراحی تولید از طریق ایجاد تولیدات آسان برای یکپارچه کردن (مونتاژ)؛
4- بهبود تسهیلات تولید. (شیخ الاسلامی، 1377).
از نگاه تئوریک، رشد بهره‌وری نیروی کار، با دو منبع رشد سرمایه سرانه» و ارتقای بهره‌وری کل عوامل»، رابطه مستقیم دارد. شاخص بهره‌وری کلّ عوامل تولید»، بیانگر متوسط تولید به اِزای هر واحد از کلّ منابع تولید است. این شاخص، بیانگر برآیند تحولات بهره‌وری نیروی کار و سرمایه است. شاخص بهره‌وری کلّ عوامل تولید، وضعیت اقتصاد کشور را از نظر استفاده بهینه از منابع نشان می‌دهد.

بهبود بهره‌وری کلّ عوامل تولید، می‌تواند در نتیجه عواملی مانند: مدیریت بهتر منابع تولید (شامل تخصیص بهینه منابع و استفاده بهتر از منابع و امکانات موجود)، افزایش سرمایه انسانی (شامل ارتقای سطح بهداشت و سلامت و افزایش سطح آموزش و مهارت نیروی کار)، افزایش انگیزه نیروی انسانی برای کار بیشتر و بهتر، اصلاح ساختار سِنّی و جنسی و شغلی نیروی کار، خلّاقیت و نوآوری و پیشرفت فنّاوری، رخ دهد.

**- عوامل مؤثّر در بهره‌وری**

 مشخّص است که تمام عوامل مؤثّر در افزایش بهره‌وری (درونی و بیرونی)، به یک اندازه و در یک زمان نمی‌توانند باعث افزایش بهره‌وری شوند؛ چرا که بعضی اثر کوتاه‌مدّت دارند و بعضی دیگر در بلندمدّت جواب می‌دهند و باعث افزایش بهره‌وری می‌شوند. به طور کلّی، عوامل مؤثّر بر بهره‌وری را از نظر زمان عملکرد، به دو دسته: 1. عوامل کوتاه‌مدت و 2. عوامل بلندمدت، تقسیم می‌کنند.
عوامل کوتاه‌مدت در بهره‌وری، غالباً به ‌میزان انگیزه پرسنل برای کار و بهبود روش‌ها و سیستم‌های جاری و گردش کار و تغییرات در میزان فشار کار و نوسانات تجاری بستگی دارد و از عوامل بلندمدت مؤثّر بر بهره‌وری نیز می‌توان به ایجاد و توسعه محصولات جدید، معرفی روش‌های تولید جدید، کشف منابع جدید، یافتن کانال‌های جدید بازاریابی و عقلایی کردن ساختار اقتصادی اشاره نمود.

البته موارد بالا مربوط به عوامل درونی مؤثّر بر بهره‌وری هستند. مسلّم است که عوامل بیرونی (مانند تغییرات و نوسانات قیمت ارز، مواد خام، اوضاع سیاسی و اقتصادی بین المللی، جنگ و تحریم‌های اقتصادی و...) نیز می‌توانند در بلندمدّت و کوتاه‌مدّت، بهره‌وری یک جامعه و سازمان را تحت تأثیر قرار دهند. به عنوان نمونه، راهبرد بهره‌ورانه کمپانی خودروسازی تویوتا و به طور کلّی خودروسازان ژاپنی در مصرف پایین سوخت، باعث ورود خودروسازهای ژاپنی به بازار ایالات متّحده امریکا گردید (عامل درونی)؛ امّا بحران نفتی اوایل دهه هفتاد میلادی (عامل بیرونی) هم یکی از بهترین فرصت‌ها برای تبدیل شدن این مزیت نسبی به مزیت بالفعل را فراهم آورد و خودروهای کم‌مصرف ژاپنی را کماکان در بازار پُررقابت امریکا تثبیت کرد، تا جایی که حتّی در سال‌های اخیر، تولیدکنندگان ژاپنی، توانسته‌اند به عنوان یک رقیب استراتژیک، برای شرکت‌هایی چون: فورد (Ford) و جنرال موتورز (GM) در امریکا مطرح شوند.(غلامی، 1381).

**- نظام‌های ارتقای بهره‌وری**

 بر اساس آنچه گفته شد، می‌توان سه نوع نظام کلّی را برای افزایش بهره‌وری در نظر گرفت که عبارت‌اند از:
1- نظام‌هایی که بر حذف یا کاهش تلفات ناشی از مواد و ماشین، تمرکز دارند (بهره‌وری سرمایه)؛

2- نظام‌هایی که بر حذف یا کاهش تلفات ناشی از عملکرد انسان تمرکز دارند (بهره‌وری نیروی انسانی)؛

3- نظام‌هایی که بر حذف یا کاهش تلفات ناشی از تعامل نامناسب بین انسان، ماشین و مواد، تمرکز دارند (بهره‌وری کل(.
گروه اول را نظام‌های سخت‌افزارْمحور، گروه دوم را نظام‌های انسانْ‌افزارمحور و گروه سوم را نظام‌های نرم‌افزارمحور می‌گویند.
برای ارتقای بهره‌وری، قبل از هرچیز، باید عوامل مؤثّر بر بهره‌وری را به خوبی شناخت(میرسپاسی، 1375).

**-  موانع بهره‌وری**

 از جمله عواملی که باعث کاهش میزان بهره‌وری در جوامع و سازمان‌های تولیدی و خدماتی می‌شوند، می‌توان به موارد زیر، اشاره نمود:

1- انعطاف‌ناپذیری بازار کار به دلیل ناکارآمد بودن قوانین و مقررات ناظر بر بازار کار،

2- پایین بودن سرعت جابه‌جایی نیروی کار، به واسطه عدم توسعه کمّی و کیفی مراکز کاریابی و فقدان شبکه سراسری کامپیوتری ـ اینترنتی اطلاعات بازار کار،

3- نبود ارتباط بین توسعه نظام آموزشی و نیازهای بازار کار و عدم انطباق بین شغل و مهارت نیروی کار،
4- نبود ارتباط بین میزان دستمزدها و سطح بهره‌وری،

5- وجود نیروی کار مازاد در برخی از فعالیت‌‌های دولتی و خصوصی و پایین بودن انگیزه نیروی کار برای کار بیشتر و مفیدتر،

6- فقدان روحیه نواندیشی، نوآوری، افزایش مهارت‌ها و کارآموزی،

7- پایین بودن دانش تخصّصی مدیران و شیوه ناصحیح انتخاب مدیران و عدم ارزیابی آنها،

8- عدم تخصیص بهینه منابع و عدم درک صحیح مدیران و قانون‌گذاران درخصوص اهمّیت محدودیت منابع و ضرورت استفاده بهینه از آنها، به ویژه در مورد سرمایه،

9- پایین بودن توان رقابتی بنگاه‌‌ها،

10- وجود پیچیدگی در قیمت‌‌های عوامل تولید (نیروی کار، سرمایه و انرژی)

11- فرسودگی برخی از تجهیزات، ماشین آلات و امکانات سرمایه‌ای،

12- پایین بودن سطح دانش فنی و وجود فاصله زیاد با سطح جهانی،

13- کُند بودن فرایند خصوصی‌سازی و وجود انحصارات،

14- تعداد زیاد طرح‌‌های عمرانی نیمه تمام و طولانی شدن دوره اتمام آنها.(فرجی، 1385).

در عصر حاضر بهره وري را يك روش، يك مفهوم و يك نگرشي درباره كار و زندگي مي نامند و در واقع به آن به شكل يك فرهنگ و يك جهان بيني مي نگرند، بهره وري در همه شئونات، كار و زندگي فردي، اجتماعي مي تواند دخيل باشد و يك شاخص تعيين كننده درآمد سرانه هر كشور است و براي افزايش بهره‌وري ملي هر كشور بايد درآمد سرانه آن كشور افزايش يابد(میرکمالی، 1376).

**- عوامل مؤثر بر افزايش بهره وري نيروي انساني**

رفتار مطلوب و كردار درست رهبران و مديران: مسئوليت خطير مديريت و رهبري بايد به افرادي سپرده شود كه ضمن برخورداري از ويژگيهاي شخصيتي خاص، شيوه هاي رهبري و مديريت مناسب را به كار گيرند و از نظر اخلاقي نيز الگو باشند.

فراهم كردن شرايط لازم پيشرفتهاي شغلي براي همه افراد

دوره‌هاي آموزش ضمن خدمت و آموزش كاركنان: بايد دوره هاي آموزش ضمن خدمت و آموزش كاركنان را به عنوان يك امر حياتي و مستمر و مداوم تلقي كرد، زيرا تنها از طريق آموزش مي توان تلاشهاي كاركنان را با امكانات موجود و پيشرفتهاي علمي جديد هماهنگ كرد.

بايد كليه وظايف و دستورالعمل‌ها و مقررات و قوانين براي كاركنان واضح و روشن باشد و هيچ جاي ابهامي براي آنها وجود نداشته باشد.

دادن اختيارات كافي به كاركنان، تا آنها در انجام كارهاي خود احساس مسئوليت بيشتري كنند.

در زمان استخدام سعي شود افراد كارآمد و متخصص جذب شوند جهت انتخاب آنها اجراي آزمون‌هاي شفاهي و كتبي ضرورت دارد.

سعي شود تا كاركنان را در تصميم گيري ها و تدوين اهداف و برنامه ها مشاركت داد. نتيجه اين عمل باعث خواهد شد كه كاركنان در اجراي فعاليتها احساس مسئوليت كنند و در دستيابي به اهداف سازماني تلاش بيشتري بروز دهند (فرجی، 1385).

كيفيت بالاي زندگي كاري: مفهوم كيفيت زندگي كاري بيانگر اهميت احترام قائل شدن براي مردم در محيط‌هاي كاريشان است. به طور خلاصه مي توان گفت:

مواردي كه در بالا بردن كيفيت زندگي كاري تآثير گذار مي با شد به شرح ذيل است :

* پرداخت مناسب و عادلانه بر انجام خوب يك كار
* وضعيت كاري سالم و ايمن
* امكان يادگيري و استفاده از مهارتهاي جديد
* ايجاد انسجام اجتماعي در سازمان
* آماده كردن امكانات رشد و پيشرفت و ترقي براي كاركنان
* حفظ حقوق فردي
* تعادل در تقسيم زمان كاري و زمان بيكاري مجاز
* ايجاد غرور كاري و سازماني

بايد از برنامه هاي گردشي شغلي، غناي شغلي و توسعه شغلي در جهت افزايش توان و مهارت كاركنان و همچنين جهت افزايش اعتماد به نفس كاركنان استفاده نمود (طاهری، 1378).

برقراري نظام مناسب پرداخت مبتني بر عملكرد و برقراري نظام تنبيه و تشويق تحول در سيستم و روش‌ها كه نقش حساس و كليدي دارند وجدان كاري و انضباط اجتماعي كه عاملي خود كنترلي است.

بهبود و ارتقاي بهره وري مستلزم كوشش و تلاش برنامه ريزي شده همه جانبه از سوي افراد و مسئولين ذيربط است كه خود نيازمند بهبود شرايط كار و تغيير محركه ها و روشهاي انگيزشي كاركنان، بهبود نظامها، قوانين، بخشنامه ها، دستورالعمل‌ها روشها، فناوري و غيره مي شود (نیری، 1384).

**- عوامل موثر بر بهره‎وري**

عوامل موثر بر بهره‎وري‎، به دو دسته عوامل دروني و عوامل بيروني تقسيم‎بندي شده‎اند (طاهری، 1378).

**- عوامل دروني**

اين عوامل از درون سازمان، نهاد يا هر واحد ديگري بر بهره‎وري تاثير مي‎گذارند. اين عوامل را مي‎توان به دو دسته جداگانه عوامل سخت و عوامل نرم گروه‎بندي كرد.

**عوامل سخت:** شامل مواردي چون كالا، كارخانه و تجهيزات آن، نوع تكنولوژي و موارد انرژي مي‎باشد كه هر چند تغييرشان در كوتاه مدت مشكل است ولي اگر بتوان به نحو موثر و كارآ از آنها استفاده نمود، موجب افزايش بهره‎وري مي‎شود همان‎گونه كه پيش از اين گفته شد اكثر امور دولت، ماهيت خدماتي دارند، بنابراين ذكر اين عوامل كافي بوده و بحث بيشتر، ضروري به نظر نمي‎رسد.

**عوامل نرم:** عواملي هستند كه تا حد زيادي كنترل آن به دست مدير بوده و با تغيير آن مي‎توان بهره‎وري را بهبود بخشيد عواملي مانند نيروي انساني، انگيزش، آموزش مديريت و روش‎هاي كار در اين دسته جاي مي‎گيرند كه در زير به تشريح مختصر آنها مي‎پردازيم:

**نيروي انساني:** نيروي انساني همه افراد (كارگر، كارمند، مهندس، مدير، كارشناس، تكنيسين) را شامل مي‎شود امور دولت توسط بازوهاي اداري و اجرايي انجام مي‎شود و اين بازوها به وسيله مجموعه‎اي از افراد (مدير، كارگر، كارشناس و غيره) عمل مي‎كند. پس مي‎توان گفت مهمترين ركن نظام اداري و اجرايي، نيروي انساني است و توان دولت‎ها به ميزان و چگونگي استفاده از اين نيرو بستگي دارد. استفاده صحيح از نيروي انساني به مثابه ارزشمندترين و بزرگترين ثروت هر جامعه، به صورت مسئله‎اي حايز اهميت، مورد توجه دولت‎ها بوده است. به عبارت ديگر، كارآيي و ثمربخشي خدمات عمومي و تامين و رفع حوايج و نيازهاي جامعه، ‌به دليل رشد فزاينده نقش و قلمرو دولت‎ها و تا حد قابل توجهي به نحوه اداره و مديريت اين ثروت و منبع حياتي بستگي يافته است (شیخ الاسلامی، 1377).

نظام اداري و مديريت در جوامع در حال توسعه مانند ايران، به دليل محدوديتهاي ناشي از كمبود نيروي انساني ماهر، نقش و اهميت ويژه‎اي مي‎يابد. شايد بتوان از منابع موجود فيزيكي، با انتخاب و به كارگيري شيوه‎هاي صحيح فني و تكنولوژيكي مناسب، استفاده صحيح و درستي كرد، اما استفاده مطلوب از منابع انساني و ايجاد انگيزش، روحيه تشريك مساعي و همكاري به سهولت ميسرنيست. عملكرد نظام اداره عمومي به ساختار نيروي انساني و نقش و كاركرد آن و گسترده خدمات و ميزان انعطاف‎پذيري آن در قبال خواسته‎ها و نيازهاي جامعه بستگي دارد. بنابراين، بهبود بهره‎وري نيروي انساني بايد يكي از اهداف مهم هر كشور، سازمان يا نهاد تلقي شود و نيازمند برنامه‎ريزي دقيق و صحيحي است.

**1- انگيزش:** يكي از عوامل مهمتري كه مي‎تواند تاثير زيادي بر بهره‎وري داشته باشد، ايجاد و تقويت انگيزش نيروي انساني است. اصولاً در طرح عامل انگيزش، جنبه‎هاي مادي آن (حقوق، پاداش و غيره) بيشتر مورد نظر مي‎باشد. با وجودي كه ‎اين جنبه مي‎تواند نقش بسزايي در بهره‎وري ايفاد نمايد، ولي از جنبه‎هاي غير مادي آن نيز نبايد غافل بود. بعضي مواقع جنبه‎هاي غيرمادي مانند نوع كار، ارتباط نيروي كار با مديريت، ‌تشويق و تمجيد افراد در جهت بالا بردن بهره‎وري علاقه‎مندي افراد به سازمان، نهاد يا نوع كار و نظاير آن مي‎تواند نقش مهمتري نسبت به جنبه‎هاي مادي آن داشته باشد. اما اگر هر دو جنبه مادي و غيرمادي به طور متناسب با هم تلفيق شوند مي‎توانند تاثير زيادي در افزايش بهره‎وري داشته باشند. باكمال تاسف، ‌در كشور ما خصوصاً در دواير دولتي، به‎ اين دو جنبه كمتر توجه شده است. حقوق و دستمزد نسبت مخارج زندگي در سطح پايين قرار دارد و در اكثر جاها پاداش‎ها بر روال منطقي استوار نيست. همچنين تلاش زيادي جهت شناسايي خصوصيات روحي و اخلاقي كاركنان جهت بهره‎گيري مناسب و مطلوب از آنان صورت نمي‎گيرد. بديهي است تمام اين مسائل بر بهره‎وري تاثير منفي داشته و خواهد داشت (عمادزاده، 1380).

**2- آموزش:** يكي از عواملي كه مي‎تواند در بهبود بهره‎وري نقش مهمي را ايفاد كند آموزش است. تكنيك‎هاي نو و طرح‎هاي جديد بهبود بهره‎وري نمي‎تواند بدون پرسنل آموزش ديده در تمام سطوح اقتصاد جامعه به طور موثر ايجاد و به كارگرفته شود برخي از مطالعات نشان داده است كه بين آموزش و بهره‎وري همبستگي مثبت بسيار قوي وجود دارد. حتي مطالعات تطبيقي پيشرفت اقتصادي بين كشورهاي مختلف، نشان دهنده ‎اين امر بوده كه هر كشوري كه داراي نيروي انساني آموزش ديده است از بهره‎وري و رشد اقتصادي بالاتري نيز برخوردار بوده است. بدون هيچ اغراقي مي‎توان گفت كه در بلند مدت، بهره‎وري به عنوان يك طرز تفكر مبتني بر آموزش و فرهنگ استوار مي‎شود. بنابراين آموزش مي‎تواند وسيله مهمي جهت تسريع توسعه و پيشرفت كيفي نيروي كار باشد (غلامی، 1381).

لازمه پيشرفت مشخصه‎هاي اصلي نيروي كار توسط نظام آموزشي، تحقق موارد زيراست:

نظام آموزشي در بردارنده تمام اجزاء لازم جهت اين پيشرفت باشد.

 هماهنگي مطلوب اين اجزاء در نظام آموزشي.

وجود يك مكانيزم برنامه‎ريزي و هماهنگي دقيق با بازخور كافي در سطح ملي براي ايجاد آموزش لازم، جهت توسعه اقتصادي كشور و مخصوصاًُ اهداف بهره‎وري.

ارتباط دوجانبه بين محيط‎هاي آموزش رسمي و غيررسمي.

تركيب روش‎ها و مراحل آموزش به كارگرفته شده با نيازهاي فرهنگي و سازماني.

**3- مديريت:** مديريت عبارت است از: «علم و هنر متشكل و هماهنگ كردن، رهبري و كنترل فعاليت‎هاي دسته‌جمعي براي نيل به اهداف مطلوب با حداكثر كارآيي»

مشاهده مي‎شود كه مسئوليت مدير بسيار سنگين است و يكي از عوامل مهم جهت افزايش بهره‎وري محسوب مي‎شود. بسياري از مطالعات نشان داده كه 75 درصد از بهبود بهره‎وري در بسياري از كشورها ناشي از بهبود روش‎هاي مديريت است.

البته بايد توجه داشت كه هيچ روش مديريت جامعي وجود ندارد كه همه از آن پيروي نمايند هر مديري بر اساس استعداد، تجربه و مطالعات خود بايد دريابد كه چه روشي در كجا، چه زماني، چگونه و براي چه افرادي مناسب است. به هرحال اين مديريت است كه درباره نيروي انساني، روش كار، سازماندهي، سياست‎هاي پرسنلي، برنامه‎ريزي، تامين منابع سرمايه‎اي، بودجه و غيره تصميم مي‎گيرد و هر كدام از اين‎ها به طور سيستماتيك بر بهره‎وري تاثير مي‎گذارد. يكي از معضلات اساسي نظام اداري كشور ما، مديريت است. جايگاه مديريت در ايران داراي ثبات و انسجام لازم نبوده و عمر آن بسيار كوتاه است. بنابراين بهره‎وري نظام مديريت به دلايل مختلف بسيار پايين است. بعضي از آن دلايل عبارتند از:

تخصيص منابع در كشور بر اساس معيارهاي صحيح و برنامه‎ريزي شده صورت نمي‎گيرد. اين ناشي از ضعف مديريت مي‎باشد كه يكي از وظايف اصلي خود يعني برنامه‎ريزي را به نحو مطلوب انجام نمي‎دهد.

 اكثر مديران داراي تجربه و دانش كافي جهت مديريت دستگاه‎هاي خود نيستند و واگذاري پست‎هاي مديريت مبتني بر اصول منطقي و شايستگي و صلاحيت افراد نمي‎باشد (فرجی، 1385).

مدير ابزار و وقت لازم را جهت اعمال مديريت در اختيار ندارد. زيرا چند شغله بودن مدير، نظام پرداخت‎ها، ‌قوانين و مقررات مفصل و مبهم، عدم اختيارات كافي و برخي عوامل ديگر از جمله موانعي هستند كه حتي مدير كار آمد و توانا هم نمي‎تواند سازمان و افراد تحت سرپرستي خود را به گونه صحيح هدايت و راهبري نمايد. بنابر دلايل فوق و بعضي از مقرارت دست و پاگير اداري و وجود بي‎اعتمادي، كه موجب عدم تقسيم كار مناسب مي‎شود باعث شده كه برخي از مديران تا حد يك ماشين امضاء ‌تنزل يابند.

4- **روش‎هاي كار:** در كشورهاي در حال توسعه به دليل سرمايه محدود، تكنولوژي متوسط و عمدتاً كاربر،‌ بهبود روش‎هاي كار مي‎تواند جهت افزايش بهره‎وري موثر باشد. اين كار مي‎تواند از طريق بهره‎گيري از تكنيك‎هاي جديد اداري و حذف عمليات غير ضروري و هماهنگي قوانين و مقررات با مقتضيات جامعه و نيروي كار انجام گيرد.

در كشور ما بدليل مشكلات ناشي از ضعف مديريت و روش‎هاي انجام كار، ‌عدم استفاده از نظام اطلاعاتي مكانيزه و مدرن، فقدان نظام‎هاي مدرن كدگذاري، بايگاني، ‌انبارداري و دبيرخانه، نبود روش يكسان در كليه سطوح سازماني و نظاير آن، ‌موجب شده كه نظام اداري از كارآيي لازم برخوردار نباشد و كشور را جهت نيل به اهداف خود با معضلات اساسي مواجه سازد (اسدی و رهاوی، 1383).

**- عوامل بيروني**

عواملي هستند كه از محيط خارجي برفعاليت‎هاي داخلي محيط كار تاثير مي‎گذارند. اين عوامل در اختيار مدير دستگاه نبوده و بنابراين وي نمي‎تواند آنها را تغيير دهد ولي مي‎تواند آنها را بشناسد و اين شناخت در اتخاذ تصميم‎گيري‎هاي بهتر به وي كمك كند. مهمترين اين عوامل عبارتند از:

**1- روند سرمايه گذاري:** يكي ديگر از عوامل مهمي كه بر بهره‎وري تاثير بسزايي دارد، سرمايه گذاري است. اگر سرمايه گذاري مطابق با اهداف و نياز جامعه، بالاخص رشد جمعيت و نيروي كار افزايش نيابد قطعاً توليد كاهش يافته و موجب كاهش بهره‎وري مي‎شود. در طي سالهاي 80-1968، بهره‎وري نيروي كار در آمريكا كاهش پيدا كرد، كه براساس مطالعات انجام شده يكي از عواملي كه در تنزل بهره‎وري تاثير مهمي داشت، كاهش سرمايه گذاري در طي اين دوران بود. زيرا ارتباط نزديكي بين بهره‎وري نيروي كار و نسبت سرمايه به نيروي كار ملاحظه شده است.

در كشور ما نيز ركود اقتصادي در سال‎هاي اخير، در نتيجه كاهش بهره‎وري و كاهش سرمايه گذاري بوده است. دليل اين امر را مي‎توان مشكلات ناشي از جنگ، كه موجب نيمه تمام ماندن پروژه‎ها و نيز بمباران بخش‎هاي زير بنايي كشور، كه سرمايه بسياري را به خود اختصاص داده بود، دانست. همچنين چون اكثر بخش‎هاي توليدي به درآمد ارزي وابسته بودند لذا به علت نوساناتي كه در قيمت نفت به وجود آمد بسياري از اين بخش‎ها با ظرفيت بسيار پائين به توليد ادامه داده و برخي از آنها نيز تعطيل شد. سهم سرمايه گذاري در توليد ناخالص داخلي (GDP) در سال 1355 به بالاترين سطح خود يعني 32 درصد رسيد، ولي در طي سالهاي 56،64، 66 و67 به ترتيب تا 24، 21، 5/17 ، 12و 5/10 درصد نزول كرد. از روي ديگر توليد ناخالص داخلي در طي سالهاي 67-1364 به طور متوسط حدود 6/5 درصد در سال بوده است. به هر حال تجربه نشان مي‎دهد كه يكي از عوامل موثر بر بهره‎وري، چگونگي روند سرمايه گذاري است.

**2- فعاليت‎هاي تحقيق و توسعه:** تجارب و شواهد نشان مي‎دهد كه يكي از عواملي كه مي‎تواند نقش مهمي بر بهره‎وري، به ويژه در بلند مدت داشته باشد سرمايه گذاري در امر تحقيق و توسعه است. با كمال تاسف در كشور ما به امر تحقيق و توسعه توجه چنداني نشده است و همواره در اين بخش نسبت به ديگر كشورها اعتبار كمتري اختصاص داده‎ايم. نسبت به اعتبارات پرداختي تحقيقاتي به توليد ناخالص داخلي در سال‎هاي 1367 و 1368 به ترتيب 18/0 و 21/0 درصد بوده است. اين نسبت در سال‎هاي برنامه اول و دوم حتي از سقف پيش‎بيني شده در برنامه‎ها كمتر بوده است. جالب است بدانيم كه همين نسبت نيز در مقايسه با بسياري از كشورهاي توسعه يافته و در حال توسعه بسيار ناچيز است.

البته عوامل اقتصادي ديگري از جمله روند پس انداز ملي، نظام پولي و مالي، ميزان رقابت پذيري واحدهاي توليدي، نحوه به كارگيري تكنولوژي جديد و غيره نيز بر بهره‎وري موثر هستند.

**3- عوامل فرهنگي، اجتماعي و جمعيتي:** عوامل فرهنگي و اجتماعي مانند نگرش و نگاه افراد نسبت به كار، نظم و انضباط، روحيه كار جمعي و اخلاق كار در بهبود بهره‎وري تاثير مهمي دارند. در كشورهاي پيشرفته كه ژاپن نمونه خوبي از آن است، اين خصايص به نحو احسن در افراد وجود دارد. افراد نسبت به كار خود احساس مسووليت نموده و وظيفه خود مي‎دانند آن را به صورت مطلوب انجام دهند. خصايص ديگري از جمله نظم و انضباط و روحيه گروهي آنها نيز بسيار خوب است، به گونه‎اي كه ژاپني‎ها وقتي با هم كار گروهي مي‎كنند نتايج خارق العاده‎اي به دست مي‎دهند(فرجی، 1385).

در اكثر كشورهاي جهان سوم از جمله ‎ايران، اين خصوصيات به طور معكوس وجود دارند. اتلاف وقت و شانه خالي كردن از زير بار كار تا حدي جزو فرهنگ شغلي گرديده است. نظم و انضباط و روحيه كار جمعي وجود ندارد و افراد حتي در سطوح بالا به صورت انفرادي كار مي‎كنند. با اينكه نظام ارزشي ما تاكيد فراواني بر كار، نظم و انضباط و كار گروهي دارد و آيات و احاديث و روايات زيادي در اين زمينه وجود دارد ولي با كمال تاسف اين ارزش‎ها در طي ساليان متمادي و با نفوذ بيگانگان در كشور، ارزش و اعتبار خود را از دست داده است.

تغييرات جمعيتي از جمله نرخ رشد جمعيت، ميزان مرگ و مير، تركيب سني جمعيت، جمعيت فعال كشور، پراكندگي جمعيت در شهر و روستا و نظاير آن از عوامل ديگري هستند كه بر بهره‎وري موثرند. به عنوان مثال، اگر كشوري داراي رشد جمعيت بالايي باشد به نحوي كه منابع و امكانات جامعه (كه بايستي صرف توليد و سازندگي شود) را مصرف نمايد، نمي‎تواند به رشد و توسعه برسد و بنابراين با بهره‎وري پايين مواجه مي‎شود. يا اينكه اگر جمعيت كشوري جوان باشد به گونه‎اي كه بار تكفل آن بالا باشد و براي اشتغال آنها و هزينه‎هاي اين نسل برنامه ريزي لازم و دقيق انجام نگيرد، بر بهره‎وري تاثير منفي خواهد گذاشت (نیری و همکاران، 1384).

**- بهروری در جهان امروز**

در جهان امروز، چنان که ذکر شد، بهره‌وری به عنوان عامل اساسی توسعه، مدّ نظر رهبران سیاسی، مدیران، صاحبان صنایع و به طور کلی همه کسانی است که خواهان پیشرفت و توسعه هستند؛ امّا نوع نگاه به بهره‌وری در جهان امروز با نگاه به مفهوم سنّتی آن ـ‌که فقط از دیدگاه اقتصادی به آن توجّه می‌کردـ، تفاوت یافته است شاید مهم‌‌ترین تغییرات در این نوع نگاه را بتوانیم به صورت زیر، فهرست‌بندی نماییم:
ـ گسترش دامنه بهره‌وری و اندازه‌گیری آن از بخش‌‌های صنعتی به خدماتی،
ـ تأکید گسترده، بر کیفیت بویژه در سنجش بهره‌وری بخش‌‌های خدماتی،
ـ تأکید بر نگرش فرهنگی به بهره‌وری،
ـ تأکید بر بهره‌وری به عنوان بهبود شرایط زیستی،
ـ تأکید بر نقش گسترده تحقیق و توسعه در بهره‌وری،
ـ تأکید بر تأثیرات مفاهیمی چون ICT فنّاوری اطّلاعات و ارتباطات بر کیفیت زندگی کاری و در نتیجه بر بهره‌وری.

امروزه در بسیاری از کشورها بر سرمایه‌گذاری انسانی تأکید می‌شود. سرمایه‌گذاری انسانی و اعتلای کیفیت نیروی کار، یکی از زمینه‌ها و راه‌های اصلی و اساسی ارتقای بهره‌وری و تسریع رشد و توسعه سازمان‌هاست.
کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری، با هم دارای یک رابطه مستقیم و دوسویه هستند؛ یعنی بهبود یا نقصان در هریک، دارای آثار و نتایج در دیگری خواهد بود .
کیفیت زندگی کاری را می‌توان به دو شکل، تعریف کرد:
1- در یک تعریف عینی، کیفیت زندگی کاری» شامل مجموعه‌ای از شرایط واقعی کار و محیط کار (مانند حقوق و مزایا، امکانات رفاهی، بهداشت و ایمنی، مشارکت در تصمیم‌گیری، عدم آلودگی و سر و صدای اضافی در محیط کار، همکاران مناسب و فضای همگون و...) در یک سازمان است.

2- امّا در یک تعریف ذهنی و نظری، کیفیت زندگی کاری»، برای هر فرد یا گروهی از افراد با فرهنگ و طرز تلقی مشابه، ویژگی‌های خاص خود را دارد. پس می‌توان گفت که کیفیت زندگی کاری به معنای تصوّر ذهنی و درک و برداشت کارکنان یک سازمان از مطلوبیت فیزیکی و روانی محیط کار خود است. به عبارتی، نیروی کار باید از کار خود، لذّت ببرد و نسبت به آن احساس تعلّق کند. تنها در این صورت است که بهره‌وری آن نیرو، افزایش می‌یابد.
در زمینه کیفیت زندگی کاری، جان والتون، مدلی را ارائه کرده است که می‌تواند در زمینه شناخت بهتر این مفهوم، مفید واقع شود. درصد کیفیت زندگی کاری در مدل والتون بسته به عوامل زیر است:

1- پرداخت کافی و منصفانه حقوق و مزایا،
2- رعایت عوامل ایمنی و بهداشتی،
3- فرصت رشد و امنیت مداوم برای کارکنان،
4- قانون‌گرایی در سازمان کار،
5- وابستگی اجتماعی زندگی کاری به جامعه و زندگی فردی،
6- حاکم بودن فضای کلی زندگی بر محیط کار،
7- یکپارچگی وانسجام اجتماعی در سازمان کار،
8- بهبود توانایی‌های انسانی.
ذکر این نکته ضروری است که فرهنگ هر جامعه، به فلسفه زندگی آن جامعه شکل می‌دهد. بنابراین، همان گونه که کیفیت زندگی برای هر جامعه‌ای تعریف خاصی دارد، رابطه بهره‌وری و کیفیت زندگی کاری نیز، با توجّه به فلسفه زندگی در جوامع مختلف، اَشکال مختلفی به خود می‌گیرد. به طور مثال، ممکن است جامعه‌ای، زندگی کم تلاش اما با آرامش بیشتر» را به زندگی پُرتلاش و پُرتنش و پُرهیجان» ‌‌ترجیح دهد و یا برعکس. (شیخ الاسلامی، 1375).

**- مفهوم بهره وری در آموزش و پرورش**

تا کنون تعاریف بسیار زیادی از بهره وری در آموزش و پرورش ارایه شده است و هر یک از صاحبنظران از دیدگاه خاص خود به تعریف این مفهوم پرداخته اند. برخی بهره‌وری در آموزش و پرورش را اینگونه تعریف کرده اند:

«بهره وری در آموزش و پرورش تمرکز بر یادگیرنده و بهبود یادگیری است.»

«بهره وری در آموزش و پرورش : عبارت است از ارتباط میان نحوه ی استفاده سازمان آموزشی از منابعي كه در اختيار دارد و تبدیل آن طی فرآیندی آموزشی به ستاده های مطلوب همراه با در نظر گرفتن کیفیت زندگی کاری کلیه ی کارکنان آن .» (عمادزاده، 1380).

«کلان (1995) بهره‌وری آموزشی را ارتباط بین دروندادها (هزینه های مصرف شده در آموزش) و بروندادها (پیشرفت تحصیلی یا سایر اهداف تعریف شده براي آموزش و پرورش) می داند . از دیدگاه او مسأله اصلی در بهره وری آموزش و پرورش، اثربخشی هزینه و چگونگي استفاده از منابع موجود براي افزايش پيشرفت دانش آموزان است. برای حصول به این نتیجه مهم باید برنامه ریزی آموزشی و مسائل مالی را در بهره وری موثر و ضروری دانست.»

«در آموزش و پرورش بهره وری ارتباط بین پیشرفت تحصیلی دانش آموزان با منابع موجود تعریف می‌شود.»

نکته مشترک تمامی این تعاریف محوریت دانش آموزان و افزایش توانمندیهای آنان، همچنین استفاده بهینه از منابع موجود و کاهش هرینه ها در فعالیتهای مربوط به ارتقای بهره وری است.

**- ضرورت و اهمیت بهره وری در آموزش و پرورش**

یکی از زیر بنایی ترين نهادهای تمامی جوامع بشری پس از خانواده، آموزش و پرورش است.هر ساله منابع انسانی و مالی بسیار عظیمی برای تعلیم و تربیت دانش آموزان مورد استفاده قرار می گیرد. اینکه دانش آموزان آگاهی‌ها و توانمندی‌های ضروری برای زندگی اجتماعی را بياموزند و در رشد و اعتلای جامعه خود موثر باشند، از مهمترین چالش‌های گریبان گیر نظامهای آموزشی دنیا، بخصوص نظام آموزشی کشور ماست.

ارتقای بهره وری در آموزش و پرورش نه تنها به توسعه اقتصادی اجتماعی کمک می کند، بلکه از طریق تربیت نیروی انسانی کارآمد و خلاق می تواند موجب اعتلای کشور گردد. از آنجاييكه امروزه دانش آموزان علاوه بر مهارتهاي پايه نيازمند مهارتهاي پيچيده‌تری هستند و منابعي كه در اختيار آموزش و پرورش قرار مي‌گيرد، محدود است در نتيجه ارتقاي بهره‌وري در آموزش و پرورش بايستي از طريق ارتقاي بهره وري در مدارس صورت گيرد. اگر آموزش و پرورش، تغييرات كيفي در فرهنگ حاكم بر جامعه بوجود آورد، بدون شك مي‌تواند از طريق تحول در رفتار مردم و شكل نهادهاي اجتماعي، پيشرفتهاي قابل ملاحظه اي در نرخ رشد بهره‌وري بوجود آورد.

افزون بر اين، افرادي كه دانش و مهارت مفيدي به دست مي‌آورند، مي‌توانند فرد مفيدي در جامعه بشمار آيند. آموزش و پرورش با تقويت و تحكيم سرمايه‌هاي مادي و انساني بر رشد و ارتقاي بهره‌وري سرعت مي‌بخشد.

پيش از ارايه راهكارهاي گوناگون در زمينه ارتقاي بهره‌وري در مدارس بايستي تعريف دقيقي از آن ارايه نمود. به همين دليل در اين بخش تعاريف گوناگون بهره‌وري در آموزش و پرورش ارايه مي‌گردد (میر غفوری و سعیدی، 1386).

**- راهكارهاي افزايش بهره وري در آموزش و پرورش**

با وجود تعاريف زياد درباره بهره وري، به منظور اجرايي كردن آن در آموزش و پرورش مي بايست تعريفي هماهنگ و سازگار با شرايط و نيازهاي آموزش و پرورش به كار برد و ازطريق مشاركت كليه كاركنان قدمهاي موثري را در اين راه برداشت (عظیمی، 1389).

راهكارهاي افزايش بهره وري مستلزم شناخت كافي وضعيت موجود و فرهنگ كاري آموزش و پرورش است. باتوجه به تفاوتهاي مهم در فرهنگ كاري سازمانها و وضعيت موجود آنها مي توان گفت راهكارهاي افزايش بهره وري نيز در آنها متفاوت خواهد بود. در سطح كلان يا ملي اين وظيفه دولت است كه با برنامه ريزي لازم زمينه ارتقاي بهره وري را فراهم سازد. اما در سطح خرد يعني در سطح مدارس، مديريتها و سازمانهاي آموزش و پرورش، وظيفه مديران اين واحدهاست كه با ايجاد جو مشاركت در محيط، در كاركنان احساس غرور نسبت به كار ايجاد كرده و با تشويق كاركنان خوب و تلاشگر، گرايش و تعلق خاطر آنان را به محيط كار بيشتر كنند (کلاری، 1389).

آنها همچنين مي توانند با افزايش ميزان صميميت و ايجاد روح همكاري در محيط كار، ارتباط كاركنان و مديران را نزديك تر نموده و آنان را به مشاركت در بهبود بهره وري سازمان يا مدرسه تحت سرپرستي خود و كاهش اتلاف منابع راغب سازند. لازمه اين امر، شناخت و تجزيه و تحليل وضعيت فعلي و ارزيابي عملكرد فرآيندهاي مختلف آموزش و پرورش و نتايج حاصل از اين فرآيندها و تلاش بي‌وقفه براي دگرگوني آن است كه سيستم هاي سازمان را در راستاي  بهبود مستمر و مطلوب و روند رو به رشد هدايت كند. ازجمله راهكارهاي افزايش بهره وري مي توان موارد ذيل را زير را پيشنهاد نمود:

1) تعهد و حمايت مديريت ارشد از برنامه هاي عملياتي بهبود و افزايش بهره وري.

2) تشكيل كميته عالي بهره‌وري متشكل از مديران كليه واحدهاي سازمان، هسته‌ها و تيم‌هاي بهبود بهره‌وري با مشاركت فراگير فرآيندگونه كليه كاركنان با نگرش ايجاد دواير يا گروه هاي بهبود بهره وري.

3) تدوين استراتژي مديريت بهره وري فراگير و جاري سازي عملياتي آن.

4) ايجاد باور، اعتماد و اطمينان در كاركنان نسبت به استراتژي و برنامه هاي پيشنهادي.

5) بكارگيري مكانيزم هاي ارزيابي عملكرد سازمان، تدوين و جاري سازي شاخص هاي ارزيابي و سنجش عملكرد سازمان همسو با مديريت بهره‌وري از قبيل اثربخشي، كارآيي، انعطاف پذيري و كيفيت زندگي كاري.

6) اصلاح نظام مديريت كه در اين راستا بايد اهداف و ساختار سيستم با نگرش فرآيندي تنظيم شود و از گسترش بي رويه افقي و عمومي سازمان جلوگيري گردد. همچنين بايد به درجه ادغام تمام سيستم هاي مستقل و تخصصي به سيستمي جامع و يكپارچه با نگرش فرآيندي، كيفيت داده ها و كيفيت فرآيند تغيير، توجه بسيار شده و بين مراحل حساس تغيير، ارتباط لازم ايجاد گردد.

7) برقراري آموزش هاي اثربخش در تمام سطوح سازمان.

8) برقراري ارتباط و همكاري اثربخش بين واحدها و قسمت هاي مختلف سازمان با بكارگيري فنون كار گروهي.

9) سازگاري ميان مديريت و نيروي كار در روش هاي بهبود بهره وري.

10) از كاركنان انجام كار با كيفيت خواسته شود.

11) اولويت دادن به تحقيقات كاربردي درباره فرآيندهاي شغلي و كاري.

12) مدير بايد تمامي كاركنان را از جزييات كاري كه در حال انجام آن هستند، مطلع نموده و آنان را در بهبود فرآيندها مشاركت و ياري دهد.

13) مديران بايد از اهداف پراكنده و بدون برنامه ريزي اجتناب كنند.

14) مديران بايد شخصاً وقت بيشتري براي برنامه ريزي ، هدايت و كنترل فعاليت ها براي افزايش بهره وري صرف كنند.

افزايش بهره وري در آموزش و پرورش ضمن اينكه سبب افزايش كيفيت خدمات آموزش و پرورش مي‌گردد، قيمت تمام شده آن را كاهش مي دهد، بازدهي سرمايه را نيز افزايش داده و ارتقاي استانداردهاي زندگي  را فراهم مي سازد كه اين هر دو از عوامل اصلي ايجاد ثروت ملي محسوب مي شوند.

بنابراين، مي توان گفت كه افزايش بهره وري به ويژه در آموزش و پرورش بهترين ابزار براي افزايش بهبود سطح زندگي مردم و ايجاد ثروت ملي است. از ديدگاه سيستمي با گسترش اين تفكر در سطح منابع اقتصادي جامعه مي توان نتيجه گرفت كه افزايش بهره وري آموزش و پرورش موجب افزايش بهره وري ملي شده و آن نيز به بالا رفتن قدرت خريد مردم، رونق اقتصادي، افزايش درآمد ملي، كاهش تورم و همچنين افزايش اشتغال در درازمدت منجر خواهد شد (عمادزاده، 1380).

**منابع**

ابطحي، س.ح؛ كاظمي، ب. 1382. بهره وري. انتشارات موسسه مطالعات و پژوهشهاي بازرگاني. چاپ چهارم، صص 34-42.

انصاری رنانی، ق؛ سبزی علی آبادی، س. 1388. اولویت بندی عوامل سازمانی مؤثر در ارتقای بهره وری نیروی انسانی در صنایع کوچک ، بررسی های بازرگانی، دوره جدید، سال هفتم، شماره 39، صص 49-64.

حسین زاده، ع؛ ناصری، م. 1386. عدالت سازمانی، تدبیر، شماره 190، صص45-46.

خاکی، غ. 1378. ارزش افزوده راهی برای اندازه گیری بهره وری، تهران: مؤسسه مطالعات و برنامه ریزی آموزشی

خاکی، غ. 1382. مدیریت بهره وری. انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی.

خاكي، غ. 1382. مديريت بهره‌وري. انتشارات دانشگاه‌ آزاد اسلامي. چاپ سوم.

خلیلی شورینی، س. 1376. بهره وری و فواید آن: انتشارات فیروزه.

سیدجوادین، س. ر؛ فراحی، م. م؛ و طاهری عطار، غ. 1387. شناخت نحوه تأثیرگذاری ابعاد عدالت سازمانی بر جنبه های گوناگون رضایت شغلی و سازمانی: نشریه مدیریت بازرگانی، شماره 1، صص 70- 50 .

سیدجوادین، س.ر؛ عطاردی، م.ر. 1384. عوامل مؤثر بر افزایش بهره وری کارکنان دانش مدار در صنعت خودرو ایران، همایش ملی بهره وری و توسعه، تبریز.

شیخ الاسلامی، ن. 1377. بررسی عوامل مؤثر بر کارایی کارمندان در ادارات دولتی، پایان‌نامه دوره کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.

طاهری، ش. 1378. بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمان ها (مدیریت بهره‌وری فراگیر)، تهران، چاپ اول، ص9.

عماد زاده، م. 1380. آموزش و پرورش و بهره‌وري، دانش مديريت، انتشارات دانشگاه تهران، شماره 12، صص44 – 43 .

عماده زاده، م. 1362. اقتصاد آموزش و پرورش. اصفهان، جهاد دانشگاهی .

غلامی روچی، م. 1381. تحلیل عوامل مؤثر بر بهر ه وری کل عوامل تولید صنایع کوچک روستایی تحت پوشش سازمان جهاد کشاورزی استان اصفهان. پایان نامه کارشناسی ارشد، به راهنمایی دکتر جواد میرمحمد صادقی، دانشکده کشاورزی، دانشگاه صنعتی اصفهان.

فرجی، ح. 1385. بهره وری نیروی انسانی در سازمان ها. همایش ملی بهره وری ایران، خرداد ماه.

کلاری، د. 1389. بررسی جامعه شناختی عوامل موثر بر بهره وری. اقتصاد و مدیریت. شماره 28 و 29. صص 90-95.

ميركمالي، س.م. 1376. كنكاش در بهره‌وري و ارايه الگو براي اندازه‌گيري، فصلنامه مديريت در آموزش و پرورش، انتشارات مدرسه، شماره 28، ص، 49.

نیری، ن؛ صلصالی، م؛ احمدی، ف. 1384. بررسی بهره وری از دیدگاه پرستاران و عوامل و موانع ارزشیابی در آن، دوره 7، شماره 3 و 4.

هنری، ح؛ رضائیان، ع؛ کوزه‌چیان، ه؛ احسانی، م. 1382. رابطه انگیزه و بهره وری نیروی انسانی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران، حرکت، شماره 27، صص 45 – 54.

Bain D.F. 1982. the Productivity Proscription: the Managers Guide to Improving Productivity and Profits, New York, McGraw - Hill.

EnShassi, A; Mohamed, S., Mayer,p., Abed, K. 2007. Benchmarking Masonry Labor Productivity, International Journal of Productivity and Performance Management, Vol 56, (4),Pp358-368.