
شناسایی عوامل موثر بر بهره‌وری فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران

عباس خدایاری^{۱*}، علی پورعروجی^۲، علی زارعی^۳، رسول نوروزی سید حسینی^۴

ص.ص: ۹۵-۱۱۵

تاریخ دریافت: ۹۷/۰۸/۰۲

تاریخ تصویب: ۹۸/۰۱/۱۵

چکیده

هدف از انجام تحقیق حاضر شناسایی عوامل موثر بر بهره‌وری فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران بود. این تحقیق با ماهیت اکتشافی در دسته تحقیقات کاربردی قرار می‌گیرد. جامعه آماری را گروه متخصصان و کارشناسان، مدرسین و گروه مدیران حیطة پژوهش تشکیل دادند ($N=200$). نمونه آماری برابر جامعه آماری و به روش کل شمار بود. همچنین از پرسشنامه‌ای محقق ساخته استفاده شد. برای ساخت پرسشنامه ابتدا از طریق مصاحبه از روش هدفمند و روش نمونه‌گیری گلوله برفی استفاده شد. در نهایت پرسشنامه‌ای با ۷۱ سوال ۵ گزینه‌ای بر اساس مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت با ۹ عامل تدوین شد. ضریب پایایی متغیرهای تحقیق با استفاده از روش ضریب آلفای کرونباخ برای متغیرهای عوامل آموزشی ۰/۸۶، عوامل محیطی ۰/۹۴، عوامل مدیریتی ۰/۹۵، عوامل اقتصادی ۰/۸۲، منابع انسانی ۰/۸۷، عوامل عملکردی ۰/۸۹، عوامل فرهنگ سازمانی ۰/۹۱، عوامل روانی ۰/۹۰ و عوامل ساختار سازمانی ۰/۹۳ بدست آمد. به منظور اطمینان از کافی بودن نمونه از معیار کیسر-می‌یر و اکلین (KMO) و رتبه بندی عوامل بهره‌وری از آزمون فریدمن استفاده شد. برای بررسی برازش الگو بهره‌وری از نرم افزارهای SPSS، PLS استفاده شد. نتایج نشان داد عوامل مدیریتی و عوامل روانی به ترتیب بیشترین و کمترین تاثیر را بر بهره‌وری نشان داد. مدیران فدراسیون والیبال به این نتیجه رسیدند که با به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی موردقبول بهره‌وری فدراسیون والیبال افزایش می‌یابد.

واژه‌های کلیدی: بهره‌وری، منابع انسانی، عوامل مدیریتی

۱. دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج، کرج، ایران

۲. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج، کرج، ایران

۳. دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، تهران، ایران

۴. استادیار گروه تربیت بدنی دانشگاه تربیت مدرس

*ایمیل نویسنده مسئول: khodayariabas@yahoo.com

مقدمه

منابع انسانی به عنوان یکی از عوامل و نهادهای اصلی هر سازمان نقش بسزایی در کیفیت و کمیت ستاده های سازمان دارد. رشد و توسعه نیروی انسانی و افزایش مهارت، خلاقیت و دانش نیروی کار در تمام سطوح سازمان برای مدیران از دهه ۹۰ میلادی یک اولویت استراتژیک محسوب می شده و اکنون نیز چنین است. از آنجا که در میان عوامل تولید، عامل نیروی انسانی برخلاف سایر منابع سازمانی به عنوان ذی شعور و هماهنگ کننده سایر عوامل شناخته می شود (خلیلیان و رحمانی، ۱۳۸۷). و همچنین مهمترین اهرم اصلی در افزایش و کاهش بهره وری سازمان می باشد لذا از جایگاه ویژه ای برخوردار بوده و باید توجه خاصی به آن مبذول داشت. در تایید این موضوع چو و لوئیس^۱ (۲۰۱۲) بیان می کنند مدیران ژرفاندیش به خوبی می دانند که سازمان یعنی، جمعی از کارکنان با روحیات، علائق، افکار، دانش و شرایط فیزیکی متفاوت که بدون آنها سازمان هرگز وجود خارجی پیدا نمی کند. ایران از زمان تأسیس سازمان بهره وری آسیایی تا قبل از وقوع انقلاب در بهمن ۱۳۵۷ عضو آن سازمان بوده است. عضویت ایران در سال ۱۹۷۹ به حالت تعویق درآمد اما از سال ۱۳۶۳ با تصویب مجلس شورای اسلامی دوباره به عضویت آن سازمان درآمد. سپس سازمان بهره وری ملی ایران در سال ۱۳۶۴ وابسته به وزارت صنایع سنگین تأسیس شد. سینک (۲۰۰۰) بیان می کند با اینکه بهره وری بیشترین مباحث محافل مدیریتی عصر حاضر را به خود اختصاص داده است متأسفانه کمتر از هر موضوع دیگری به معنی واقعی آن پی برده شده است. همچنین برنولاک^۲ (۱۹۹۶) مدیر مرکز بهره وری کانادا اعتقاد دارد، بیشتر مدیران معنی واقعی بهره وری را نمی دانند و اطلاع ندارند که تا چه میزان این موضوع برای سازمان آنها حیاتی و اهمیت دارد، چطور می توانند آن را بهبود بخشیده و چگونه آن را مورد سنجش قرار داده و تجزیه و تحلیل نمایند. تاواری و همکاران^۳ (۲۰۰۸) معتقد است بهره وری تابعی است از عوامل بسیار مختلف، که این عوامل تحت تاثیر رسالت، فعالیت، عملیات و عواملی از این قبیل از سازمانی به سازمان دیگر متفاوت است. ویس^۴ (۲۰۰۶) زاویه دیگری به این موضوع نگریسته و اعلام کرده که بهره وری صرفاً تابع ویژگی های فردی نیست بلکه به آموزش (سازمانی) و محیط نیز وابسته است. اکتون و گلدن^۵ (۲۰۰۳) بهره وری را ناشی از ضرب سود آوری در قیمت تعدیل شده می داند. آلتین و بهرنز^۶ (۲۰۰۵) معتقدند که بهره وری آن چیزی است که می توانیم با مواد، سرمایه و فن آوری آن را به انجام برسانیم،

^۱. Cho & Lewis

^۲. Bernolak

^۳. Tavari

^۴. Weiss

^۵. Acton & Golden

^۶. Althin & Behrenz

بهره‌وری صرفاً فردی است، نگرشی است که باید به طور مداوم خودمان و چیزهای اطراف مان را بهبود بخشیم. چن^۱ (۲۰۰۵) بهره‌وری را نسبت برون داد به درون داد می‌داند. سینک^۲ (۲۰۰۰) بهره‌وری را نسبت برون داد واقعی به منابع مورد انتظار می‌داند. تانگان^۳ (۲۰۰۵) بهره‌وری را توانایی برآوردن نیازهای بازار با حداقل منابع می‌داند. و تعریف بهره‌وری در بر دارنده دو شاخص اصلی کارایی و اثر بخشی است. دراکر^۴ (۱۹۷۴) بهره‌وری را انجام کار درست به روش درست تعبیر نموده است؛ به نحوی که منظور از انجام کارهای درست همان اثربخشی یا انعطاف پذیری پویا در اهداف و منظور از روش درست همان کارایی است.

بهره‌وری از اساسی‌ترین دغدغه‌های افراد، سازمان‌ها و حتی کشورها بوده و هست. به طوری که بسیاری از کشورها عمده برنامه‌های توسعه خود را بر مبنای افزایش بهره‌وری منابع انسانی خود قرار داده‌اند. به نحوی که در طی پانزده سال اخیر افزایش بهره‌وری در سطح جهان، ۴۵ برابر شده است. هرسی و گلداسمیت^۵ (۱۹۸۰) معتقدند، یکی از مسائل مهم در فراگرد مدیریت این است که بسیاری از مدیران در در نشان دادن ضعف‌های کارکنان مؤثر هستند ولی در کمک به علت‌یابی ضعف‌ها به همان میزان بهره‌ور نیستند. به عبارت دیگر بسیاری از مدیران در شناسایی مسئله قوی هستند، ولی در تشخیص علت یا تحلیل آن ضعیف‌اند. بهره‌وری همواره معلول یک دسته متغیرهای مداخله‌گر است که روشنایی آن را کدر می‌کنند. عواملی چون پایین بودن سطح کیفی انجام امور، ناکارآمد بودن ساختار، ضعف نظام‌های مدیریتی، فقدان شایسته‌سالاری در مدیریت، فقدان بسترهای فرهنگی مناسب برای اجرای طرح‌های مرتبط با بهره‌وری، نارضایتی شغلی کارکنان، فقدان ثبات شغلی مدیران و کارکنان، فقدان اعتماد میان مدیران و کارکنان، نداشتن چشم‌انداز و دوربرد در مدیریت، روشن نبودن مأموریت‌های سازمان، کمبود اخلاقیات کاری در کارکنان، کمرنگ شدن نظام مشارکت کارکنان در درون سازمان، کیفی نبودن نظام مدیریت و دلایل دیگر، بهره‌وری را به صورت متغیری پیچیده درآورده است (طالقانی و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۱۵-۱۳۰).

در تایید این موضوع تمامی تحقیقات انجام شده به نوعی به پردازش مسئله بهره‌وری و مسائل مرتبط با آن پرداخته و هرکدام از یک بعد به مسئله بهره‌وری نگریسته‌اند. ونائیان و همکاران (۱۳۹۵) (خلاقیت شغلی، سلامت سازمانی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی، انتخاب صحیح کارکنان، آموزش کارکنان، هدف‌گذاری، مدیریت مبتنی بر هدف، نظام پرداخت، شیوه‌های رهبری و ساختار سازمانی)؛ شجاعی و

1. Chen

2. Sink

3. Tangen

4. Drucker

5. Hersey & Goldsmith

همکاران (۱۳۹۵) (مدیریت، انگیزاننده سازمانی، توانمندساز و امکانات)؛ غفاری و همکاران (۱۳۹۴) (رضایت شغلی، حقوق و مزایا)؛ کیانی و رادفر (۱۳۹۴) (عوامل مدیریتی، اجتماعی- روانی، فردی، فرهنگی، محیطی، اقتصادی، ویژگی های شخصیتی، آموزش و ارباب رجوع)؛ محمدی و همکاران (۱۳۹۳) (ابعاد مدیریت دانش و کل مدیریت دانش)؛ فراهانی و همکاران (۱۳۹۳) (بین تمامی معیارهای مدیریت کیفیت جامع)، انجار^۱ (۲۰۱۵) (امنیت شغلی، استقلال در محیط کار، پاداش، افزایش حقوق و دستمزد)، هالمورس و بلانک (۲۰۱۲) (نوآوری های مربوط به معلم، فناوری اطلاعات)؛ دورا آتافیا (۲۰۱۱) (محیط کار، افزایش امکانات و تجهیزات مدرسه، ایجاد محیط صمیمی و مطلوب در محیط کار و ارتباطات مطلوب درون سازمانی)؛ ایورسون و زتیک^۲ (۲۰۱۱) (توجه به روحیات و رفاه کارکنان)؛ آریا و پلیزر^۳ (۲۰۱۳) (سبک های، تعیین هدف)؛ فرنک و نیوش^۴ (۲۰۱۰) (استعداد) را از جمله عوامل موثر بر بهره وری می دانند. هر یک از اندیشمندان حوزه تربیت بدنی و ورزش به بعضی از ابعاد فرآیند بهره وری کارکنان اشاره کرده اند ولی تاکنون یک الگو فراگیر از ابعاد و شاخص های بهره وری کارکنان و ارتباط بین آنها ارائه نشده است. هر یک از اندیشمندان حوزه تربیت بدنی و ورزش به بعضی از ابعاد فرآیند بهره وری کارکنان اشاره کرده اند ولی تاکنون یک الگو فراگیر از ابعاد و شاخص های بهره وری کارکنان و ارتباط بین آنها ارائه نشده است. دستیابی به الگو مناسب بهره وری منابع انسانی با توجه به ماهیت سازمان های ورزشی، مستلزم شناسایی و اولویت بندی عوامل از لحاظ اهمیت طبق معیارها و روش های علمی معتبر می باشد. شناخت و سطح بندی عوامل موثر بر بهره وری کارکنان طبق روش های دقیق و علمی در فدراسیون های ورزشی از جمله فدراسیون والیبال نیز یکی از دغدغه های مهم مدیران است. چرا که اگر کارکنان فدراسیون والیبال بهره ور باشند می توانند سایر منابع را به نحو مطلوب به کار گیرند و انواع بهره وری را محقق سازند و نهایتاً فدراسیون والیبال را بهره ور کنند و گرنه رکود و عقب ماندگی ارمغان منابع انسانی منفعل و بی انگیزه می باشد. همچنین تمامی تحقیقات انجام شده به نوعی به پردازش مسئله بهره وری و مسائل مرتبط با آن پرداخته و هر کدام از یک بعد به مسئله بهره وری نگاه کرده اند و در فدراسیون والیبال بدون پشتوانه علمی می باشد. لذا تحقیق حاضر در جهت تکمیل این تحقیقات برآمده و ضمن بررسی عوامل موثر و تاثیرگذار در بهره وری فدراسیون والیبال، به دنبال پاسخ به این سوال است که الگوی بهره وری فدراسیون جمهوری اسلامی ایران دارای چه ابعادی بوده و چگونه است؟

¹. Njar

². Iverson & Zatzick

³. Arraya & Pellissier

⁴. Franck & Nüesch

روش شناسی تحقیق

این تحقیق با ماهیت اکتشافی و با هدف بسط دانش و شناخت موجود در رابطه با الگو بهره‌وری در فدراسیون والیبال انجام شد. از این رو در دسته تحقیقات کاربردی قرار می‌گیرد. تحقیق حاضر با رویکرد طرح اکتشافی توسعه ابزار انجام گرفت که بر اساس این طرح ابتدا جنبه کیفی تحقیق انجام شده و سپس تحقیق کمی انجام شد و در نهایت تفسیر نتایج کیفی و کمی به صورت ترکیبی انجام شد. جامعه آماری شامل دو بخش می‌باشد. در بخش کیفی جامعه آماری را اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها آشنا با ادبیات بهره‌وری، مدیران حوزه والیبال تشکیل دادند. در بخش کمی جامعه آماری را گروه متخصصان (۱۰ نفر) و کارشناسان (۱۵۰ نفر)، مدرسین (۲۵ نفر) و گروه مدیران (۱۵ نفر) حیطه پژوهش تشکیل داد (N=۲۰۰). جهت نمونه‌گیری در بخش کیفی برای انجام مصاحبه‌های عمیق از روش نمونه‌گیری هدفمند^۱ و تکنیک نمونه‌گیری گلوله برفی^۲ استفاده شد. نمونه آماری را در بخش اول (کیفی) با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله برفی از ۸ نفر از اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها آشنا با ادبیات بهره‌وری که حداقل دارای مدرک دکترا بوده و حوزه مطالعاتی آن‌ها مدیریت منابع انسانی و حداقل به مدت ۱۰ سال بوده است را تشکیل داد. نمونه آماری را در بخش دوم (کمی) گروه متخصصان و کارشناسان، مدیران و مدرسین حیطه پژوهش تشکیل داد. براساس مؤلفه‌های برخاسته از الگو تحقیق، نمونه‌های تحقیق انتخاب شد. روش‌های متعددی برای انجام این کار وجود دارد؛ اما بهترین روش، میزان ۱۰ نمونه به ازای هر پارامتر موجود در الگو تحقیق است (نانولی، ۱۹۷۸).

ابزار اندازه‌گیری داده‌ها

برای ساخت پرسشنامه ابتدا از طریق مصاحبه از روش هدفمند و روش نمونه‌گیری گلوله برفی استفاده شد. در این تکنیک یک گروه اولیه (در انتخاب نمونه آماری جهت مصاحبه‌های عمیق سعی شد تا هم از افراد دارای تحصیلات آکادمیک (اعضای هیأت علمی) و هم از افراد دارای تجربیات مدیریتی در سازمان‌های ورزشی (وزارت ورزش، فدراسیون والیبال) استفاده شود - جهت مصاحبه انتخاب شدند و سپس گروه‌های بعدی جهت مصاحبه توسط همین گروه معرفی شدند و تا زمانی تداوم یافت که پژوهش به اشباع نظری و کفایت رسید. در نتیجه با توجه به دیدگاه اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها آشنا با ادبیات بهره‌وری و مطالعه کتب و مقالات علمی و اینترنتی توسط محقق و الگو برخاسته از تحقیق، ۹ شاخص بهره‌وری در فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران شناسایی شد. در نهایت پرسشنامه‌ای با

¹. Purposive

². Snow ball

³. Nunnally

۷۱ سوال ۵ گزینه ای بر اساس مقیاس ۵ درجه ای لیکرت و دارای گزینه های خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم با امتیازهای به ترتیب ۵، ۴، ۳، ۲، ۱ تدوین شد. شاخص های بهره وری در فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران شامل ۹ عامل می باشد. سپس سوالات پرسشنامه مورد تحلیل قرار گرفت. در این مرحله سوالات پرسشنامه از ۷۱ سوال به ۵۱ سوال تقلیل یافت. ضریب پایایی متغیرهای تحقیق با استفاده از روش ضریب آلفای کرونباخ برای متغیر های عوامل آموزشی ۰/۸۶، عوامل محیطی ۰/۹۴، عوامل مدیریتی ۰/۹۵، عوامل اقتصادی ۰/۸۲، منابع انسانی ۰/۸۷، عوامل عملکردی ۰/۸۹، عوامل فرهنگ سازمانی ۰/۹۱، عوامل روانی ۰/۹۰ و عوامل ساختار سازمانی ۰/۹۳ بدست آمد.

روش آماری

تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع آوری شده نیز در دو بخش انجام گردید؛ در بخش اول، داده های مربوط به ویژگی ها طبقه بندی و توصیف شد. همچنین معیارهای مرکزی (میانگین) و پراکندگی (انحراف معیار) نیز محاسبه شد. در بخش دوم، جهت بررسی اولیه روایی و پایایی سوالات پرسشنامه با استفاده از ماتریس آنتی ایمیج (Anti-Image)، سوالات پرسشنامه مورد تحلیل قرار گرفت. و برای تقلیل سوالات از تحلیل عامل اکتشافی استفاده شد. به منظور اطمینان از کافی بودن نمونه از معیار کیسیر- می یو و اکلین (KMO) استفاد شد. همچنین برای بررسی برازش الگو بهره وری از نرم افزارهای SPSS، PLS استفاده شد.

یافته های تحقیق

جهت بررسی اولیه روایی و پایایی سوالات پرسشنامه با استفاده از ماتریس آنتی ایمیج (Anti-Image)، سوالات پرسشنامه مورد تحلیل قرار گرفت (برای بالا بردن KMO می توان با مراجعه به ماتریس image-anti معیارهای غیرضروری را از تحلیل خارج کرد و نتایج بهتری را به دست آورد). در این مرحله سوالات پرسشنامه از ۷۱ سوال به ۵۱ سوال تقلیل یافت. نتیجه تحلیلی کاهش سوالات تک تک حیطة ها به تفکیک نام عامل در جدول ۲ نمایش داده شده است. در جداول ۳ تا ۱۰ (نمودار های ۸ تا ۱۴) به همراه نتایج حاصل از تحلیل عاملی اکتشافی ۹ عامل، عوامل آموزشی، عوامل محیطی، عوامل مدیریتی، عوامل اقتصادی، منابع انسانی، عوامل عملکردی، عوامل فرهنگ سازمانی، عوامل روانی و عوامل ساختار سازمانی نمایش داده شده است. مقدار واریانس تجمعی بالاتر از ۰/۵۰، KMO و آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷۰ نشان دهنده شاخص های کفایت مناسب تحلیل عاملی اکتشافی مناسب برای ۹ عامل گزارش داده شده بود.



جدول ۲: تعداد سوالات اولیه و تعداد سوالات باقی مانده به تفکیک نوع عامل

نام عامل	تعداد سوالات اولیه	تعداد سوالات باقی مانده
عوامل آموزشی	۱۱	۷
عوامل محیطی	۵	۴
عوامل مدیریتی	۱۶	۱۲
عوامل اقتصادی	۱۱	۶
منابع انسانی	۶	۵
عوامل عملکردی	۶	۴
عوامل فرهنگ سازمانی	۶	۵
عوامل روانی	۵	۴
عوامل ساختار سازمانی	۵	۴
کل	۷۱	۵۱

جدول ۲: مقادیر بارهای عاملی به همراه واریانس تجمعی، KMO و آلفای کرونباخ عوامل موثر بر بهره‌وری

بار عاملی	سوالات عوامل آموزشی
۰/۹۰	۱. تعداد اعزام مربیان به کارگاه‌های دانش‌افزایی معتبر بین‌المللی
۰/۸۶۲	۲. تعداد میزبانی دوره‌های آموزشی بین‌المللی جهت افزایش سطح دانش و تخصص مربیان کشور
۰/۸۷۳	۳. تعداد میزبانی دوره‌های آموزشی داخلی جهت افزایش سطح دانش و تخصص مربیان کشور
۰/۶۰۹	۴. تناسب دوره‌های آموزشی با نیازهای مربیان
۰/۶۲۹	۵. تعداد سطح ارتقا دوره‌های مربیگری
۰/۷۰۴	۶. برگزاری سمینارهای تخصصی والیبال حرفه‌ای جهت مربیان
۰/۵۶۲	۷. افزایش اطلاع کارکنان از وظایف و مسئولیت خود در فدراسیون
مقدار	شاخص‌های روایی و پایایی
۵۵/۶۳	واریانس تجمعی
۸۳/۳۰	KMO
۰/۸۶	آلفای کرونباخ
بار عاملی	عوامل عوامل محیطی سوالات
۰/۹۱۱	۱. میزان استفاده فدراسیون از تجهیزات مورد نیاز تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات
۰/۹۵۰	۲. بکارگیری سالن‌هایی با امکانات استاندارد فدراسیون جهانی والیبال
۰/۹۳۴	۳. برخورداری فدراسیون از سیستم تعمیرات و نگهداری تجهیزات
۰/۹۰۲	۴. میزان برخورداری فدراسیون والیبال از امکانات و تسهیلات رفاهی برای مربیان و بازیکنان
مقدار	شاخص‌های روایی و پایایی
۸۵/۴۷	واریانس تجمعی
۸۶/۱۰	KMO
۰/۹۴	آلفای کرونباخ
بار عاملی	سوالات عوامل عوامل مدیریتی

۰/۷۴۶	۱. میزان تفویض اختیار به کمیته ها توسط رئیس فدراسیون
۰/۸۱۸	۲. تعداد جلسات رئیس فدراسیون با کمیته های تخصصی مربوطه
۰/۶۷۷	۳. میزان رسیدن به اهداف بلند مدت فدراسیون
۰/۸۵۸	۴. وجود بانک اطلاعاتی منسجم در فدراسیون والیبال
۰/۶۷۸	۵. تناسب سیاست های فدراسیون با فدراسیون جهانی والیبال
۰/۷۵۵	۶. سرمایه گذاری انسانی در برنامه ریزی فدراسیون
۰/۸۶۶	۷. میزان دستیابی به اهداف استراتژیک فدراسیون
۰/۸۸۲	۸. میزان پرورش بازیکنان حرفه ای
۰/۸۷۲	۹. افزایش سطح کارایی کارکنان فدراسیون
۰/۹۰۳	۱۰. افزایش مشارکت روسا هیات ها و کمیته ها در تعیین اهداف فدراسیون
۰/۷۸۲	۱۱. مشارکت رئیس کمیته ها در تصمیم گیری های فدراسیون
۰/۸۰۸	۱۲. میزان ارتباطات سازمانی بین هیات ها و فدراسیون
مقدار	شاخص های روایی و پایایی
۶۵/۱۶	واریانس جمعی
۸۷/۵۰	KMO
۰/۹۵	آلفای کرونباخ
بار عاملی	سوالات عوامل اقتصاد
۰/۵۸۷	۱. کاهش هزینه های اضافه و غیر ضروری در فدراسیون
۰/۷۳۸	۲. میزان هزینه اردوهای تیم های ملی در رده های مختلف
۰/۸۹۸	۳. میزان استفاده از حامیان مالی
۰/۶۱۶	۴. کسب مقام قهرمانی تیم های ملی در رده سنی مختلف
۰/۸۲۰	۵. تعداد برگزاری مسابقات داخلی
۰/۷۳۲	۶. بهبود رده های جهانی و آسیایی تیم های ملی در رده سنی مختلف
مقدار	شاخص های روایی و پایایی
۵۴/۷۲	واریانس جمعی
۸۰/۳۰	KMO
۰/۸۲	آلفای کرونباخ
بار عاملی	عوامل عوامل انسانی سوالات
۰/۸۲	۱. میزان تناسب بین رشته تحصیلی و شغلی مربیان فدراسیون
۰/۷۸۱	۲. شناسایی افراد با استعداد در رده های سنی پایه
۰/۸۱۳	۳. بکارگیری مربیان و سرمربیان با تجربه در لیگ برتر
۰/۸۷۹	۴. دسترسی کارکنان فدراسیون به منابع و اطلاعات علمی مورد نیاز
۰/۸۱۵	۵. میزان بهره گیری از نیروی متخصص و دانشگاهی کشور در والیبال
مقدار	شاخص های روایی و پایایی
۶۷/۶۱	واریانس جمعی
۸۶/۶۰	KMO
۰/۸۷	آلفای کرونباخ



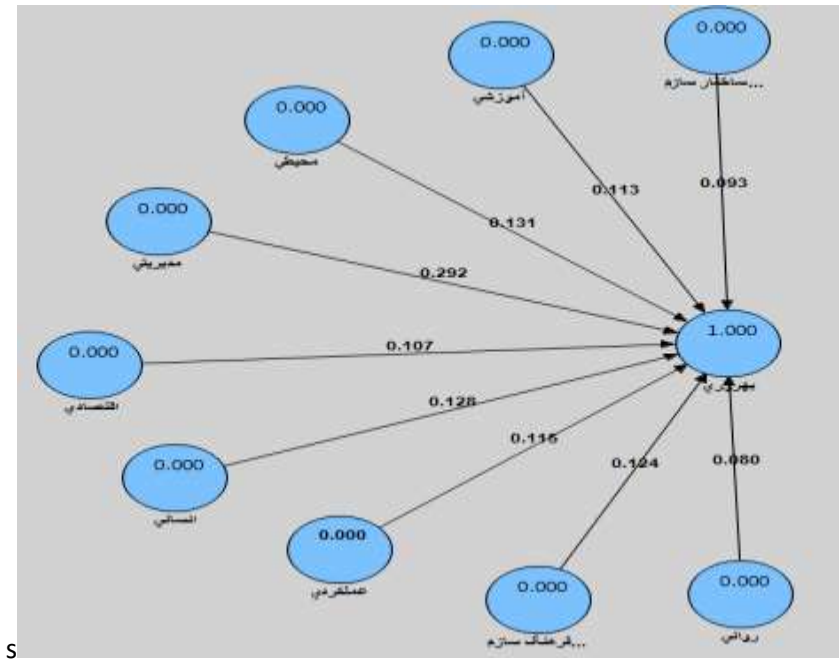
بار عاملی	سوالات عوامل عملکردی
۰/۸۶۳	۱. دارا بودن سیستم رفع نقص در فدراسیون
۰/۹۱۴	۲. دارا بودن مکانیزم بازخورد در فدراسیون
۰/۹۲۹	۳. دارا بودن سیستم ارزشیابی علمی در فدراسیون
۰/۷۷۱	۴. استفاده از شاخص‌ها و معیارهای استاندارد در ارزیابی عملکرد فدراسیون
مقدار	شاخص‌های روایی و پایایی
۷۵/۹۷	واریانس تجمعی
۸۰/۸۰	KMO
۰/۸۹	آلفای کرونباخ
بار عاملی	سوالات عوامل فرهنگ سازمانی
۰/۹۰۶	۱. میزان انتقاد پذیری مدیریت فدراسیون
۰/۸۲	۲. میزان تبعیت از قوانین و مقررات توسط بازیکنان، مربیان، داوران و کارکنان فدراسیون
۰/۸۸۹	۳. میزان تعهد سازمانی و مسئولیت‌پذیری در نزد بازیکنان، مربیان، داوران و کارکنان فدراسیون
۰/۸۸۹	۴. میزان استفاده از هوش فرهنگی در بازیکنان، مربیان، داوران و کارکنان فدراسیون
۰/۸۲۲	۵. میزان وجدان کاری بازیکنان، مربیان، داوران و کارکنان فدراسیون
مقدار	شاخص‌های روایی و پایایی
۷۵/۰۱	واریانس تجمعی
۸۶/۶۰	KMO
۰/۹۱	آلفای کرونباخ
بار عاملی	سوالات عوامل روانی
۰/۹۲۷	۱. وجود عدالت سازمانی در فدراسیون
۰/۹۳۰	۲. میزان برقراری روابط صادقانه و دوستانه بین بازیکنان، مربیان، داوران و عوامل فدراسیون
۰/۸۸۲	۳. ایجاد محیط بدون تنش و امن در مسابقات
۰/۷۹۹	۴. میزان خلاقیت فردی بازیکنان، مربیان، داوران و کارکنان فدراسیون
مقدار	شاخص‌های روایی و پایایی
۷۸/۵۶	واریانس تجمعی
۸۱/۶۰	KMO
۰/۹۰	آلفای کرونباخ
بار عاملی	سوالات عوامل ساختاری
۰/۹۳۰	۱. میزان رسیدگی به پیشنهادات و انتقادات از سوی فدراسیون
۰/۹۳۶	۲. وجود سلسله مراتب سازمانی منسجم و مشخص در فدراسیون
۰/۸۵۵	۳. میزان اجرایی شدن قوانین، مقررات و دستورالعمل‌ها توسط هیات‌های والیبال استان‌ها
۰/۹۳۰	۴. وجود شاخص‌های استاندارد احراز پست‌های سازمانی در فدراسیون
مقدار	شاخص‌های روایی و پایایی
۸۳/۴۰	واریانس تجمعی
۸۲/۴۰	KMO
۰/۹۳	آلفای کرونباخ

به منظور رتبه بندی عوامل موثر بر بهروری براساس آزمون فرید من استفاده شد. براساس نتایج جدول ۳- عوامل آموزشی و عوامل ساختار سازمانی به ترتیب بهترین و بدترین رتبه را از خود به نمایش گذاشتند.

جدول ۳: رتبه بندی عوامل موثر بر بهروری براساس آزمون فریدمن

رتبه	میانگین رتبه فریدمن	
۱	۵/۵۷	عوامل آموزشی
۸	۴/۵۵	عوامل محیطی
۶	۴/۷۳	عوامل مدیریتی
۴	۵/۰۵	عوامل اقتصادی
۲	۵/۵۵	عوامل انسانی
۷	۴/۵۸	عوامل عملکردی
۵	۵/۰۲	عوامل فرهنگ سازمانی
۳	۵/۴۸	عوامل روانی
۹	۴/۴۷	عوامل ساختار سازمانی

جهت برازش الگو مفهومی تحقیق در این قسمت با استفاده از نرم افزار PLS عوامل موثر بر بهره وری فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران برازش گردید. براساس الگو برازش داده شده همه متغیرهای عوامل آموزشی، عوامل محیطی، عوامل مدیریتی، عوامل اقتصادی، منابع انسانی، عوامل عملکردی، فرهنگ سازمانی، روانی و ساختار سازمانی تاثیر مثبت بر بهروری داشت (نمودار ۱، جدول ۴). براساس نتایج گزارش داده شده در جدول ۲۲ می توان گفت که عوامل مدیریتی، محیطی، انسانی، فرهنگ سازمانی، آموزشی، اقتصادی، عملکردی، ساختار سازمانی، روانی به ترتیب بیشترین تا کمترین تاثیر را بر بهره وری نشان داد.



نمودار ۱: نمودار مدل برازش شده با استفاده از نرم افزار PLS

جدول ۴: ضرایب بتا، خطای استاندارد و مقدار P-value متغیرهای تاثیر گذار بر بهره‌وری

P-value	آماره آزمون	خطای استاندارد	مقدار ضریب β	
<0/001	۱۱/۳۲	0/0099	0/11	عوامل آموزشی
H	9/63	0/0112	0/11	عوامل اقتصادی
<0/001	۱۷/۱۷	0/0074	0/13	عوامل انسانی
<0/001	۷/۱۹	0/0097	0/08	عوامل روانی
<0/001	۱۴/۶۳	0/0063	0/09	عوامل ساختار سازمانی
<0/001	۱۵/۱۹	0/0075	0/11	عوامل عملکردی
<0/001	۱۵/۵۳	0/0080	0/12	عوامل فرهنگ سازمانی
<0/001	۱۶/۲۴	0/0080	0/13	عوامل محیطی

نتیجه گیری

نتایج نشان داد که عوامل مدیریتی بر روی بهره وری فدراسیون والیبال تاثیر گذار است. نتایج تحقیق با نتایج تحقیقات شجاعی و دیگران (۱۳۹۵)، محمدی و دیگران (۱۳۹۳)، فراهانی و دیگران (۱۳۹۳)، کومار و همکاران (۲۰۱۷)، بیسونگ (۲۰۱۴)، آریا و پلیزر (۲۰۱۳) همخوان می باشد. یعنی هر قدر میزان تفویض اختیار به کمیته ها توسط رئیس فدراسیون، تعداد جلسات رئیس فدراسیون با کمیته های تخصصی مربوطه، میزان رسیدن به اهداف بلند مدت فدراسیون، وجود بانک اطلاعاتی منسجم در فدراسیون والیبال، تناسب سیاست های فدراسیون با فدراسیون جهانی والیبال، سرمایه گذاری انسانی در برنامه ریزی فدراسیون، میزان دست یابی به اهداف استراتژیک فدراسیون، میزان پرورش بازیکنان حرفه ای و... افزایش یابد بهره وری فدراسیون والیبال نیز افزایش می یابد. در تایید این موضوع چو و لویس (۲۰۱۲) بیان می کنند: مدیران ژرف اندیش به خوبی می دانند که سازمان یعنی، جمعی از کارکنان با روحیات، علایق، افکار، دانش و شرایط فیزیکی متفاوت که بدون آنها سازمان هرگز وجود خارجی پیدا نمی کند. اهمیت مسئله فوق، باعث شده است که به بهره وری منابع انسانی و تعیین جایگاه و سهم آن در تولید کالا و خدمات بیش از پیش توجه شود. زیرا، یکی از استراتژی های بهره وری نیز توجه به نقش نیروی انسانی است. نقش و اهمیت مدیریت چه در جامعه و چه در سازمان ها بر کسی پوشیده نیست. نیروی ماهر مدیریتی به عنوان نبض طپنده سازمان بوده و عامل شکست و یا پیروزی برنامه های یک سازمان تلقی می گردد. هرسی و گلداسمیت (۱۹۸۰) معتقدند، یکی از مسائل مهم در فراگرد مدیریت این است که بسیاری از مدیران در نشان دادن ضعف های کارکنان مؤثر هستند ولی در کمک به علت یابی ضعف ها به همان میزان بهره ور نیستند. ایبلی (۲۰۰۹) در مطالعه خود عوامل مربوط به نوع رهبری و نگرش گروه مدیریت را از عوامل سازمانی مرتبط با بهره وری مدیران میانی شناسایی کرد. بنابراین در اجرای موفق یک برنامه بهبود بهره وری منابع انسانی در بخش سلامت نیز نباید نقش مدیریت و سبک آن را در اداره امور نادیده گرفت.

نتایج نشان داد که عوامل محیطی بر روی بهره وری فدراسیون والیبال تاثیر گذار است. نتایج تحقیق با نتایج تحقیقات راستگو (۱۳۹۳)، آقایی (۱۳۹۲)، فنجانچی و صدری (۱۳۹۲)، نجار (۲۰۱۵)، اسید و همکاران (۲۰۱۴) همخوان می باشد. در تبیین این نتیجه می توان عنوان کرد که با افزایش میزان استفاده فدراسیون از تجهیزات مورد نیاز تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات، بکارگیری سالن هایی با امکانات استاندارد فدراسیون جهانی والیبال، برخورداری فدراسیون از سیستم تعمیرات و نگهداری تجهیزات،

میزان برخورداری فدراسیون والیبال از امکانات و تسهیلات رفاهی برای مربیان و بازیکنان بهره‌وری فدراسیون والیبال نیز افزایش می‌یابد. جانعلی نژاد (۱۳۸۰) عنوان می‌کند مدیران سازمان‌های امروزی به ویژه مدیران سازمان‌های ورزشی با محیطی مواجه اند که کاملاً با گذشته متفاوت است. تغییر شاخص اصلی چنین محیطی می‌باشد. در این محیط، شرایط به طور مداوم و پیوسته دچار تغییر و تحول می‌شود و مدیران هر روز با چالش‌های جدید مواجه اند و برای بقای سازمان‌های خود ملزم به افزایش دادن قدرت انعطاف‌پذیری جهت افزایش بهره‌وری خود هستند. شیکدار و ساوکید (۲۰۰۳) این فکر را با افزودن ادراک فرد از نقش خود یا شناخت شغل گسترش دادند. آن‌ها بر این باور بودند که ممکن است کارکنان تمایل و مهارت‌های لازم را برای انجام دادن کار دارا باشند، ولی این عامل در صورتی مؤثر است که از آنچه باید انجام شود و چگونگی آن، شناخت خوبی وجود داشته باشد. ویس (۲۰۰۶) زاویه دیگری به این موضوع نگریسته و اعلام کرده که بهره‌وری صرفاً تابع ویژگی‌های فردی نیست بلکه به آموزش (سازمانی) و محیط نیز وابسته است. پیشرفت در یک محیط متغیر یکی از حیاتی‌ترین مهارت‌های جدید برای انسان‌های امروزی است. تغییر چه در مفهوم تکنولوژیک و چه در مفهوم اجتماعی آن، یکی از بارزترین خصایص قرن بیست و یکم است. آهنگ تغییر در این قرن روند پرشتایی یافته و اینکه ما چگونه در مقابل این تغییرات واکنش نشان می‌دهیم خود مقیاسی است برای سنجیدن وضعیت آینده ما. سازمان‌ها نیز در دنیای پر شتاب امروزی از این قاعده مستثنی نیستند و هر سازمانی که بخواهد برای خود آینده‌ای ترسیم کند باید از هم‌اکنون چاره‌اندیشی کند. مدیران باید چگونگی فائق آمدن بر مقاومت افراد در برابر تغییر را بشناسند و بدانند که چگونه نگرانی نیروی انسانی را به صورت خلاقانه به بهره‌وری تبدیل نمایند. ادواردسون و دورست (۲۰۱۳) افراد باید نحوه بهره‌برداری از محیط در حال تغییر را بیاموزند. سازگار بودن با محیط شرط بقاء در آینده و لازمه افزایش بهره‌وری در هر سازمانی است. در این شرایط است که مقوله‌ای بنام «مدیریت تغییر» پیش می‌آید. مدیریت تغییر یعنی مهارت‌هایی که برای پیشرفت در محیط متغیر مورد نیاز است. بنابراین می‌توان بیان کرد که شرایط محیطی مناسب از جمله عواملی است که می‌تواند بهره‌وری فدراسیون والیبال را افزایش دهد.

نتایج نشان داد که عوامل انسانی بر روی بهره‌وری فدراسیون والیبال تاثیر گذار است. نتایج تحقیق با نتایج تحقیقات راستگو (۱۳۹۳)، غفاری و دیگران (۱۳۹۳)، فنجانچی و صدری (۱۳۹۲)، رهنورد و خدابخش (۱۳۹۰)، پینیگینا و همکاران (۲۰۱۷)، نجار (۲۰۱۵)، ایمبرمن و لاونهمیم (۲۰۱۳)، فرنک و نیوش (۲۰۱۰) همخوان می‌باشد. در تبیین این نتیجه می‌توان عنوان کرد که با افزایش میزان تناسب بین رشته تحصیلی و شغلی مربیان فدراسیون، شناسایی افراد با استعداد در رده‌های سنی پایه،

بکارگیری مربیان و سرمربیان با تجربه در لیگ برتر، دسترسی کارکنان فدراسیون به منابع و اطلاعات علمی مورد نیاز، میزان بهره گیری از نیروی متخصص و دانشگاهی کشور در والیبال می توان بهره وری فدراسیون والیبال را افزایش داد. عنصر اساسی در هرگونه چالش برای بهبود بهره وری، نیروی انسانی است. در تاریخچه بهره وری ابتدا توجه کمی به بهره وری نیروی انسانی می شد و بیشتر پیشرفت ها در زمینه ای از بهره وری بود که آن را بهره وری سرمایه می خواندند (سیدجوادی و عطاردی، ۱۳۸۴). غالباً، دلیل عمده ای که باعث ناکامی سازمان ها در دستیابی به اهداف خود می شود _ عدم بهره وری نیروی انسانی است (اناشاسی و همکاران، ۲۰۰۷). به شکل ساده می توان بهره وری نیروی انسانی را میزان تولید انجام شده تقسیم بر ساعات کار تعریف کرد (توماس، ۱۹۹۴). در پژوهشی که بر اساس داده های ۱۱۶۵ سازمان انجام شد، مشخص گردید که سطح بالایی از سرمایه انسانی و بهره وری نیروی کار با بازده های غیرعادی سهام شرکت ها ارتباط دارد. در این تحقیق سرمایه انسانی در قالب هزینه های صورت گرفته و افشا شده برای منابع انسانی و بهره وری نیروی انسانی در قالب فروش خالص به ازای هر نفر محاسبه شده است (لاجیلی، ۲۰۰۶). لذا امروزه سازمان ها برای حفظ خویش در دنیای متغیر کنونی در چالش طاقت فرسایی به سر می برند. این تلاش دربردارنده رشد و هماهنگی با تغییرات بازار، بهسازی کیفیت محصولات و حفظ تعادل و توازن است. تحقق این ساعی سازمان _ بستگی به استعداد و انرژی و عملکرد کارکنان دارد و منابع و نیروی انسانی به عنوان یک مزیت رقابتی منحصر به فرد و سرمایه عمده سازمان مطرح و تاکید شود.

نتایج نشان داد که عوامل فرهنگ سازمانی بر روی بهره وری فدراسیون والیبال تاثیر گذار است. نتایج تحقیق با نتایج تحقیقات عاشوری (۱۳۹۱) همخوان می باشد. لذا با میزان انتقاد پذیر مدیریت فدراسیون، میزان تبعیت از قوانین و مقررات توسط بازیکنان، مربیان، داوران و کارکنان فدراسیون، میزان تعهد سازمانی و مسئولیت پذیری در نزد بازیکنان، مربیان، داوران و کارکنان فدراسیون، میزان استفاده از هوش فرهنگی در بازیکنان، مربیان، داوران و کارکنان فدراسیون، میزان وجدان کاری بازیکنان، مربیان، داوران و کارکنان فدراسیون، بهره وری فدراسیون والیبال افزایش می یابد. فرهنگ در یک سازمان، به مثابه شخصیت در یک انسان است. مفروضاتی بنیانی، اعتقادات، باورها، هنجارها و ارزش ها را به عنوان مبانی فرهنگی یک سازمان، شالوده وجودی آن را تشکیل داده، نقطه تمیز خوب و بد را مشخص می کند. فرهنگ هر سازمانی به عنوان عامل اساسی در تشکل بخشیدن بدان مطرح شده و تأثیر بسزایی بر ساختار و طرح سازمان، محیط داخلی و خارجی سازمان، تکنولوژی و نیروی انسانی و از همه مهم تر بر بهره وری و استراتژی سازمان دارد. فرهنگ، باید و نبایدها را مشخص می کند و قالب رفتاری سازمان را شکل می دهد. با وجود یک فرهنگ قوی و منسجم، افراد ضمن کسب آگاهی بیشتر پیرامون اهداف و

استراتژی‌های سازمان نسبت به ارزش‌ها و هنجارها، احساس مسئولیت، تعهد و از کار احساس رضایت می‌کنند، که این در کنار مدیریت قوی موجب بهبود روحیه، انگیزش عملکرد سازمانی بهره‌وری کارکنان می‌گردد. شوقی و نظری (۱۳۹۱) در نتایج تحقیقات خود بیان می‌کنند فرهنگ سازمانی اشاره به ایجاد زمینه‌ای برای همکاری و انجام کارهای تیمی، فراهم آوردن امکان ابراز عقیده برای انجام بهتر کار و تلاش برای ایجاد نگرش توجه به بهره‌وری کارکنان در سازمان اشاره دارد. ساختار سازمانی نیز اشاره به تعریف و تعیین شرح وظایف دقیق شغلی جهت شفاف‌سازی و مستند نمودن و اصلاح فرآیندهای انجام کار و همچنین هماهنگی و تناسب رشته تحصیلی کارمندان با شغل دارد. رایبیز (۱۹۹۵) معتقد است فرهنگ سازمانی قوی در مقایسه با فرهنگ سازمانی ضعیف، روحیه و انگیزه را تعالی می‌بخشد و رضایت شغلی را در اصلی‌ترین و کارآمدترین سرمایه سازمانها یعنی منابع انسانی در حد بالایی ارتقاء می‌دهد. منظور از فرهنگ سازمانی قوی، فرهنگی است که الگوها و ارزش‌های آن، محکم و منسجم و به هم آمیخته و بطور کامل به کارکنان انتقال داده شده می‌باشد. رایبیز معتقد است: «هر قدر اعضاء یک سازمان ارزشهای اصلی را بیشتر و عمیق‌تر درک کرده و بپذیرند و تعهد بیشتری به آنها داشته باشند آن سازمان دارای فرهنگ قوی‌تر خواهد بود. بنا براین می‌توان بیان کرد فرهنگ سازمان نقش مهمی در ارتقاء و یا کاهش بهره‌وری سازمان ایفا نماید. فرهنگ سازمانی می‌تواند تشویق‌کننده تنبلی و تن‌پروری و یا پرکاری و تلاش، کیفیت و دقت در انجام کارها و ... باشد. فرهنگ سازمانی می‌تواند مانع بهره‌وری و یا تسهیل‌کننده آن در مجموعه سازمان باشد.

نتایج نشان داد که عوامل آموزشی بر روی بهره‌وری فدراسیون والیبال تاثیر گذار است. نتایج تحقیق با نتایج تحقیقات غفاری و دیگران (۱۳۹۴)، راستگو (۱۳۹۳)، عاشوری (۱۳۹۱)، اسید و همکاران (۲۰۱۴) همخوان می‌باشد. در تبیین این نتیجه می‌توان عنوان کرد که با افزایش تعداد اعزام مربیان به کارگاه‌های دانش‌افزایی معتبر بین‌المللی، تعداد میزبانی دوره‌های آموزشی بین‌المللی جهت افزایش سطح دانش و تخصص مربیان کشور، تعداد میزبانی دوره‌های آموزشی داخلی جهت افزایش سطح دانش و تخصص مربیان کشور، تناسب دوره‌های آموزشی با نیازهای مربیان بهره‌وری فدراسیون افزایش می‌یابد. برخلاف تحقیق حاضر ابیلی و جاهد (۲۰۰۹) عوامل مرتبط با آموزش و فرصت‌های تحصیلی را از عوامل سازمانی مؤثر بر بهره‌وری مدیران میانی شناسایی کردند. _ برخی از پژوهشگران نیز در تحقیقات خود بیان می‌کنند که عوامل آموزشی (آموزش و بازی، حضور در سمینارها و کنفرانس‌ها، کارگاه‌های آموزشی، فرصت‌های مطالعاتی، تشویق به پیوستن در رقابت برای کسب اطلاعات و دانش جهانی و بالا بردن مهارت‌های مربوط به فناوری‌های نوین) از عوامل بسیار مهم بر بهره‌وری است و نبود برنامه‌های آموزشی از موانع عمده بهره‌وری محسوب می‌شود (جین، ۲۰۰۰؛ ایو، ۲۰۰۵).

آموزش کارکنان کلیه کوشش‌هایی است که در جهت ارتقای سطح دانش، آگاهی، مهارت‌های فنی، حرفه‌ای و شغلی و همچنین ایجاد رفتار مطلوب در کارکنان یک سازمان به عمل می‌آید و آنان را آماده انجام وظایف و مسئولیت‌های شغلی خود می‌نماید. . . تافلر، مهمترین فعالیت و راه رویارویی با تحولات عظیم در زندگی آینده را برای پذیرش تغییر، آموزش می‌داند. آموزش مؤثر و پرمایه به افراد کمک می‌کند تا آنها بتوانند به رشد و توانایی کافی در شغل خود دست یابند و با کارایی بیشتری کار کنند. بدیهی است که افراد هر چقدر از دانش و آموزش بهتر در مورد کار خود برخوردار باشند فرآیند یادگیری آنها بهتر است و به ارائه اندیشه‌ها و نظریات مفید تری برای بهبود کار می‌پردازند. امروزه آموزش و بهسازی منابع انسانی به عنوان یکی از استراتژی‌های اصلی سازمانها برای سازگاری مثبت با شرایط تغییر قلمداد می‌شود. حیات سازمان‌ها تا حدود زیادی به دانش و مهارت‌های مختلف کارکنان بستگی دارد هر چه این زمینه‌ها به موقع و بهتر باشد قابلیت سازگاری سازمان با محیط متغیر نیز بیشتر می‌شود.

نتایج نشان داد که عوامل اقتصادی بر روی بهره‌وری فدراسیون والیبال تاثیر گذار است. نتایج تحقیق با نتایج تحقیقات راستگو (۱۳۹۳)، محمدی راد (۱۳۹۱)، عاشوری (۱۳۹۱)، نجار (۲۰۱۵)، هالکا و بوسینیکس (۲۰۱۰) همخوان می‌باشد. لذا مدیران فدراسیون والیبال با کاهش هزینه‌های اضافه و غیر ضروری در فدراسیون، میزان هزینه اردوهای تیم‌های ملی در رده‌های مختلف، میزان استفاده از حامیان مالی، کسب مقام قهرمانی تیم‌های ملی در رده سنی مختلف، تعداد برگزاری مسابقات داخلی، بهبود رده‌های جهانی و آسیایی تیم‌های ملی در رده سنی مختلف می‌توانند بهره‌وری فدراسیون والیبال را افزایش دهند. نوسانات و تغییرات اقتصادی کشور، مانند: سطح عمومی پرداخت حقوق و دستمزد در کشور، شرایط عمومی اقتصاد جامعه، مانند: بیکاری و تورم می‌توانند در سطح بهره‌وری تاثیر داشته باشند. عوامل اجتماعی: وجود روابط اجتماعی مبتنی بر همکاری و مودت، انضباط اجتماعی، سطح آموزش عمومی جامعه، ترکیب جمعیت، نرخ رشد جمعیت، سطح سواد و بهداشت و نرخ بیکاری در بهره‌وری سازمان‌ها مؤثر می‌باشند.

نتایج نشان داد که عوامل عملکردی بر روی بهره‌وری فدراسیون والیبال تاثیر گذار است. نتایج تحقیق با نتایج تحقیقات عاشوری (۱۳۹۱)، هریس و ساس (۲۰۱۴)، هالمورس و بلانک (۲۰۱۲) همخوان می‌باشد. نتایج نشان داده که فدراسیون والیبال با دارا بودن سیستم رفع نقص در فدراسیون، مکانیزم بازخورد در فدراسیون، سیستم ارزشیابی علمی در فدراسیون و با استفاده از شاخص‌ها و معیارهای استاندارد در ارزیابی عملکرد بهره‌وری فدراسیون والیبال افزایش می‌یابد. در عین حال، امروزه بسیاری از نظام‌های منابع انسانی و مدیریت معمول، مناسب به نظر نمی‌رسند و الگوهای قدیمی ناکارآمد تلقی می‌شوند. طی دهه اخیر، بسیاری از سازمانها دریافته‌اند که در عمل فاقد نظام ارزشیابی عملکردی

که بتوان از طریق آن اولویت‌ها و اهداف خود را به کارکنان انتقال داد و بهسازی آنها را پی گرفت، هستند (استردویک، ۲۰۰۵). مطالعات سینک (۲۰۰۰) حاکی از آن است که عملکرد، تابعی از انگیزش و توان است به عبارت ساده‌تر کارکنان باید تا حدودی به کار و مهارت‌های لازم برای انجام دادن آن علاقه داشته باشند. ارزشیابی عملکرد انگیزش را در کارمندان زیاد می‌کند و ظرفیت‌های آموزشی و فعالیت‌های تحقیقی کارمندان را افزایش می‌دهد. ارزشیابی عملکرد مرحله‌ای است در جهت جبرگرایی نتایج کاری کارمندان. نتایج ارزشیابی نگاهش بر چگونگی افزایش موقعیت‌های کاری خوب، پیدا کردن سیستم‌های مدیری صلاحیت‌دار و توسعه پرسنل موفق است. ارزشیابی عملکرد یک مهارت مدیریتی است که برای تصمیم‌گیری استفاده می‌شود (ترفیعات، انتقال و حقوق) همچنین برای توسعه کارمندان است.

نتایج نشان داد که عوامل ساختار سازمانی بر روی بهره‌وری فدراسیون والیبال تاثیر گذار است. نتایج تحقیق با نتایج تحقیقات ونائیان و دیگران (۱۳۹۵)، راستگو (۱۳۹۳)، ایورسون و زتزیگ (۲۰۱۱) همخوان می‌باشد. رفتار سازمانی نه تنها بر روی بهره‌وری اثر مستقیم و عمده‌ای دارد بلکه بر امکانات ارضای نیازها از طریق استفاده از خدمات تأثیر می‌گذارد، و موجب گردش ارتباطات در داخل سازمان می‌گردد و مدیران را در تخصیص منابع و دارائی‌های سازمان یاری می‌دهد. سازمانی که در پی توسعه یک فرآیند بهره‌وری است، علاوه بر آگاه‌سازی، باید بلافاصله در جهت ایجاد مسؤلیتهای مشخص و جوابگوئی‌های روشن در قبال بهبود بهره‌وری، در میان مدیران و کارکنان خود اقدام نماید. زیرا ساختار نامناسب و توزیع نادرست کمی و کیفی نیروی انسانی در بخش‌های مختلف می‌تواند اثر منفی بر بهره‌وری منابع انسانی و در نهایت بهره‌وری کل داشته باشد. مینزبرگ (۱۹۷۹) عنوان می‌کند ساختار سازمانی چهارچوب روابط حاکم بر مشاغل، سیستمها و فرایندهای عملیاتی و افراد و گروههایی است که برای نیل به هدف تلاش می‌کنند. ساختار سازمانی مجموعه راه‌هایی است که کار را به وظایف مشخص تقسیم می‌کند و هماهنگی میان آنها را فراهم می‌سازد. ساختار صرفاً یک سازوکار هماهنگی نیست بلکه همه فرایندهای سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. ساختار سازمانی به الگوهای روابط درونی سازمان، اختیار و ارتباطات دلالت دارد و روابط گزارش‌دهی، کانال‌های ارتباط رسمی، تعیین مسؤلیت و تفویض اختیار تصمیم‌گیری را روشن می‌سازد. همچنین دفت (۱۹۹۸) نیز بیان می‌کند ساختار سازمانی باید توان تسریع و تسهیل تصمیم‌گیری، واکنش مناسب نسبت به محیط و حل تعارضات بین واحدها را داشته باشد. ارتباط بین ارکان اصلی سازمان و هماهنگی بین فعالیت‌های آن و بیان ارتباطات درون سازمانی از نظر گزارش‌دهی و گزارش‌گیری از وظایف ساختار سازمانی است. لذا مدیران فدراسیون والیبال می‌تواند با توجه به میزان رسیدگی به پیشنهادات و انتقادات از سوی

فدراسیون، وجود سلسله مراتب سازمانی منسجم و مشخص در فدراسیون، میزان اجرایی شدن قوانین، مقررات و دستورالعمل ها توسط هیات های والیبال استان ها و وجود شاخص های استاندارد احراز پست های سازمانی در فدراسیون بهره وری فدراسیون را افزایش دهند.

نتایج نشان داد که عوامل روانی بر روی بهره وری فدراسیون والیبال تاثیر گذار است. نتایج تحقیق با نتایج تحقیقات راستگو (۱۳۹۳) همخوان می باشد. انسان نه تنها برای برطرف کردن نیازهای مادی به دیگران رو می آورد، بلکه ارضای تمام نیازهای روانی و سطح بالاتر نیز در گروه ارتباط اجتماعی است. افرادی که بنا به دلایلی قادر به ایجاد روابط خوبی با دیگران نیستند اغلب دچار افسردگی، اضطراب، احساس بیهودگی و انزوای اجتماعی هستند. در واقع نحوه کیفیت برقراری ارتباط تاثیر بسزایی در حل مشکلات، موانع و تعارضات دارد. برای مثال تحقیقات نشان می دهد که حدود ۶۰ درصد اختلافات محیط کاری و خانوادگی ناشی از خوب گوش نکردن است و ناکامی ناشی از عدم ایجاد ارتباط موثر باعث عدم تفاهم، بی علاقهگی به کار و زندگی، کاهش قدرت تولید، ناکامی، خصومت، عدم اعتماد به نفس و فقدان شور و نشاط می شود. در محیط کار مشکلات ارتباطی باعث از دست دادن شغل، بی انگیزگی، ناامیدی، غیبت، کم کاری، عدم همکاری لازم جهت انجام وظایف، بی دقتی، بی ثباتی خلق، کاهش بهره وری و ... می شود.

با توجه به نتایج بدست آمده به طور کلی می توان عنوان کرد که برای بهبود بهره وری فدراسیون والیبال باید برنامه های اجرایی و طرح های لازم تدوین شوند. از طرفی نقش فدراسیون والیبال به عنوان یکی از سیاستگذاران در این رشته ورزشی در کشور بر کسی پوشیده نیست. و مهمترین اقدام برای اصلاح و تقویت هر سازمانی از جمله فدراسیون والیبال امروزه گرایش دراز مدت تحول ساختارهای اقتصادی - اجتماعی در جهان، حرکت از یک جامعه تولیدی به سوی یک جامعه شناخت، یعنی حرکت به سوی یک جامعه اطلاعاتی است.

منابع

۱. آقایی، ن. (۱۳۹۲). بررسی مقایسه‌ای تاثیر عوامل دموگرافی، اقتصادی و اجتماعی بر بهره‌وری نیروی انسانی در آموزش و پرورش شهر تهران. پژوهش نامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، ۱۴(۷)، ۱۱۳ - ۱۳۰.
۲. جانعلی‌نژاد، م. (۱۳۸۰). بررسی عوامل موثر بر بهره وری نیروی انسانی کارکنان دانشگاه تربیت مدرس. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تربیت مدرس.
۳. خلیلیان، ص؛ رحمانی، ف. (۱۳۸۷). بررسی عوامل مؤثر بر بهره وری نیروی کار در بخش کشاورزی ایران، مجله علمی اقتصاد و توسعه کشاورزی، سال بیست و دوم، شماره ۱.



۴. راستگو، س. (۱۳۹۳). طراحی مدل مفهومی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی در فدراسیون های ورزشی ایران. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه بیرجند، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.
 ۵. سیدجوادی، س. ر؛ عطاردی، م. ر. (۱۳۸۴). عوامل مؤثر بر افزایش بهره‌وری کارکنان دانش مدار در صنعت خودرو ایران. همایش ملی بهره‌وری و توسعه، تبریز.
 ۶. شجاعی، س؛ جمالی، غ. ر؛ منطقی، ن. (۱۳۹۵). شناسایی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی. فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی، ۸(۲)، ۱۶۱-۱۸۱.
 ۷. شوقی، ب؛ نظری، س. (۱۳۹۱). ساختار سازمانی و فرهنگ سازمانی (مفاهیم، تعاریف و نظریه‌ها). تهران: انتشارات رازنهان.
 ۸. طالقانی، غ. ر؛ تنعمی، محمد مهدی؛ فرهنگی، علی اکبر؛ زرین نگار، محمد جعفر (۱۳۹۰). بررسی عوامل مؤثر بر افزایش بهره‌وری (مطالعه موردی: بانک سامان). دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، دوره دو، شماره ۳، ۱۱۵-۱۳۰.
 ۹. عاشوری، ف. (۱۳۹۱). بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی در شرکت راه آهن جمهوری اسلامی ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
 ۱۰. غفاری، م؛ میر سعیدی، س. م؛ سلیمان پور، ج؛ تقی پور، ح. (۱۳۹۴). ارائه الگوی پیش بینی عوامل فردی و آموزشی (سازمانی) مؤثر بر بهره‌وری. فصلنامه روانشناسی تربیتی، ۳۲(۱۰)، ۱۵۶-۱۸۴.
 ۱۱. فراهانی، ا؛ کاشف، م. م؛ غلام زاده، ا؛ خدادادی، م. ر. (۱۳۹۳). ارتباط مدیریت کیفیت جامع با بهره‌وری در ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان شرقی. مدیریت ورزشی (حرکت)، ۶(۱)، ۱-۱۷.
 ۱۲. کیانی، ن؛ رادفر، ر. (۱۳۹۴). شناسایی و رتبه بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری سازمان با استفاده از مدل دیماتل. مدیریت بهره‌وری، ۹(۳۵)، ۱۱۱-۱۳۰.
 ۱۳. محمدی، ز؛ هنری، ح؛ کشکر، س. (۱۳۹۳). بررسی رابطه زیرسیستم های مدیریت دانش در سازمان یادگیرنده و بهره‌وری منابع انسانی در فدراسیون های ورزشی منتخب. مدیریت ورزشی (حرکت)، ۶(۱)، ۵۷-۷۴.
 ۱۴. ونائیان، ک؛ محمدی، م؛ عظیمی خبازان، ف. (۱۳۹۵). بررسی رابطه‌ی عوامل سازمانی با بهره‌وری کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان همدان. فصلنامه دانش شناسی، ۹(۳۵)، ۱۲۳-۱۳۵.
15. Abili, K. H., Jahed, H. (2009). Determining related organizational factors to productivity of middle managers. *Journal of Psychology & Training Sciences*, 1(39), 158- 178.

16. Acton, T., Golden, W. (2003). Training the knowledgi worker: a descriptive study of traing practices in Irish software companies. *Journal of Eurnal of European Industrail Training*. 8(2). 137.
17. Althin, R & Behrenz, L. (2005). Efficiency and productivity of employment offices: evidence from Sweden. *International Journal of Manpower*. 26(2), 196-206.
18. Arraya, M., Pellissier, R. (2013). Productivity measurement in a sports organization. *Southern African Business Review*, 17(1), 98- 127.
19. Bernolak, A. (1996). Effective use of water (EUW) and not water-use efficiency (WUE) is the target of crop yield improvement under drought stress. *Field Crops Research* 112(2- 3), 119-123.
20. Besong, J. B. (2014). Principals' administrative effectiveness and staff productivity in selected secondary school in south west region, Cameroon. *International Journal of Academic Research in Management (IJARM)*, 3(2), 155- 166.
21. Chen, N. Y. (2005). Training determinants and productivity impact of training in China: A case of shanghai. *Journal of Education Review*. 19(4), 275-295.
22. Cho, Y. J., Lewis, G. B. (2012). "Turnover intention and turnover behavior: implications for retaining federal employees". *Review of Public Personnel Administration*, 32, 4.
23. Drucker, P. F. (1974). *Management*. London: Hahneman.
24. Edvardsson, I. R., Durst, S. (2013). Does knowledge management deliver the goods in SMEs?. *Business and Management Research*, 2(2), 52.
25. Essid H., Ouellette P., Vigeant S., (2014). Productivity, efficiency, and technical change of Tunisian schools: A bootstrapped Malmquist approach with quasi-fixed inputs. *Omega*, 42(1), 88-97.
26. Halkos, G., Bousinakis, D. (2010). The effect of stress and satisfaction on productivity". *International Journal of Productivity and Performance Management*, 59 (5), 415 - 431.
27. Iverson, R.D., Zatzick, C.D. (2011). The effects of downsizing on labor productivity: The value of showing consideration for employees' morale and welfare in high-performance work systems. *Human Resource Management*, 50 (1), 29- 44.



28. Jain, P. (2000). Perceptions on empowerment and productivity in academic and public libraries in Botswana. *Library Management*, 19 (1), 49- 58. .
29. Kumar, S., Duhan, M., Haleen, A. (2017). Evaluation of factors important to enhance productivity. *Caget Engineering*, 3, 1- 13.
30. Njar, K. (2015). Factors perceived to influence employees' performance; a case of the kenyan state law office. *Journal of Business & Economic Policy*, 2(3), 214- 220.
31. Pinigina, G., Kondrina, I., Smagina, S., Tatsienko, V., Meshkov, A. (2017). The impact of human factor on labor productivity at the mining enterprises. In *E3S Web of Conferences*, 15(4), EDP Sciences.
32. Sink, D. (2000). The role of measurement in achieving world class quality and productivity management, *Industrial Engineering*, 23(6), 156- 169.
33. Tangen , S . (2005) Demystifying productivity and performance. *International Journal of productivity and performance management*. 53(8), 726.
34. Tangen, S. (2004). Performance measurement, from philosophy to practice. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 53, 8, 726-737.
35. Weiss, W, H. (2006). Oraganizing for quality, productivity and job satisfaction. *Supervision*. 62(2), 13.

.....