

# بررسی رابطه میان رعایت اصول روابط انسانی و بهره‌وری مدیران دبیرستان‌های دخترانه شهر تهران\*

دکتر حیدر تورانی<sup>۱</sup>

محبوبه یزدانی میلاجردی<sup>۲</sup>

## چکیده

تحقیق حاضر، به بررسی رابطه میان «رعایت اصول روابط انسانی و بهره‌وری مدیران مدارس در دبیرستان‌های دخترانه دولتی شهر تهران» می‌پردازد؛ سؤال اصلی این است که آیا میان رعایت اصول روابط انسانی و بهره‌وری مدیران رابطه‌ای وجود دارد؟ این تحقیق، یک فرضیه اصلی و هفت فرضیه فرعی را شامل می‌شود. فرضیه اصلی آن است که «میان رعایت اصول روابط انسانی و بهره‌وری مدیران، رابطه وجود دارد». پژوهش حاضر در حیطه پژوهش‌های توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری آن، همه مدیران و دبیران دبیرستان‌های دولتی دخترانه مناطق ۲۲ گانه شهر تهران هستند؛ تعداد مدیران ۱۱۱۰ نفر و تعداد دبیران آن‌ها ۶۱۰۳ نفر است. نمونه آماری تحقیق را ۱۰۰ نفر از مدیران و ۵۰۰ نفر از دبیران آن‌ها (به ازای هر مدیر پنج دبیر) تشکیل می‌دهند که توسط جدول حجم نمونه مورگان به روش تصادفی انتخاب شده‌اند. ابزار تحقیق، پرسشنامه اچ‌یو (ACHIEVE) و مدل آماری آن نیز رگرسیون یک متغیری است. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهند مدیرانی که اصول روابط انسانی را رعایت کرده‌اند و به وضوح یا درک نقش، تمایل یا انگیزش و همچنین فنون ارزیابی و سازگاری محیط، آشنا هستند، نسبت به مدیرانی که فقط به توان، حمایت سازمانی و اعتبار تصمیم‌گیری اهمیت می‌دهند، بهره‌وری بیشتری داشته‌اند.

**کلید واژه‌ها:** رعایت اصول روابط انسانی، بهره‌وری، مدیران، دبیرستان‌های دخترانه

\* تاریخ دریافت: ۸۷/۶/۲۳ تاریخ آغاز بررسی: ۸۷/۸/۱ تاریخ تصویب: ۸۸/۲/۱۶

۱- عضو هیئت علمی مؤسسه پژوهشی برنامه‌ریزی درسی و نوآوری‌های آموزشی و استادیار دانشگاه آزاد اسلامی

(پست الکترونیکی: heidar-toorani@yahoo.com)

۲- کارشناس ارشد مدیریت آموزشی.

## مقدمه

آموزش و پرورش آینده را تضمین کرده، پیشرفت و توسعه هر کشوری را تسریع می‌بخشد. به بیان دیگر، نظام آموزشی هر کشور تصویری از توانمندی‌های درونی و ذهنی و در واقع فلسفه حاکم بر آن کشور به شمار می‌آید. از یک سو استعدادها و توانمندی‌های درونی افراد جامعه را شکوفا کرده، از سوی دیگر می‌تواند راه استقلال، پیشرفت و توسعه هر کشور را مهیا کند.

بسیاری از اندیشمندان بزرگ مانند «فیلیپ کومبز»، راه موفقیت هر جامعه را توجه خاص به بخش آموزش و پرورش دانسته‌اند. به نظر «آلفرد مارشال» ارزشمندترین سرمایه‌گذاری، سرمایه‌گذاری در بخش آموزش و پرورش آن کشور است، زیرا آموزش و پرورش زیربنایی‌ترین و پایه‌گذارترین عامل موفقیت در رشته‌ها و حرفه‌های گوناگون جامعه به شمار می‌آید. به همین دلیل، لازم است پرداختن آموزش و پرورش به عنوان یک «سرمایه‌گذاری ملی» مورد توجه قرار گیرد و می‌توان آن را یکی از با ارزش‌ترین سرمایه‌هایی که بالفطره در وجود انسان‌ها ذخیره شده است و به بهره‌وری منجر می‌شود، به شمار آورد (عسگریان، ۱۳۷۹).

بهره‌وری از نگاه کارشناسانه، اثربخشی و کارایی را در برمی‌گیرد و با نسبت حاصله (ستاندها) بر منابع و آن چه که برای حصول به آن صرف شده (داده‌ها)، بیان می‌شود. این نسبت یکی از مهم‌ترین شاخص‌هایی است که اثربخشی فعالیت‌ها را نشان می‌دهد (حاج موسی، ۱۳۷۸). اکنون بهره‌وری فراتر از یک معیار، به عنوان یک فرهنگ و نگرش به کار و زندگی مطرح می‌شود و بهبود آن، خاستگاه اصلی شکوفایی اقتصادی به شمار می‌آید.

افزایش بهره‌وری در پدیده‌های اصلی جامعه مانند اقتصاد، سیاست، فرهنگ و امور گوناگون اجتماعی، کاهش تورم، افزایش سطح رفاه عمومی، افزایش سطح اشتغال و افزایش توان رقابت سیاسی و اقتصادی، تأثیر به‌سزایی دارد (پورارمن، ۱۳۷۵).

بهره‌وری بالا، موجب بالا رفتن سطح زندگی و رفاه اجتماعی از راه درآمد واقعی، رقابت ملی و کیفیت زندگی می‌شود. درآمدها، با استفاده بهینه از نهادها (داده‌ها) و تولید ستاده‌های مناسب‌تر و بیشتر افزایش می‌یابد و این امر موجب می‌شود تولید به گونه‌ای مناسب‌تر افزایش یابد تا بتواند در دنیای پررقابت امروز موفق باشد. این موفقیت، کسب و کار را رونق می‌دهد و به بهتر شدن کیفیت زندگی در جامعه منجر می‌شود. این فرآیند جز با نگرش درست به بهره‌وری و افزایش آن قابل دسترسی نخواهد بود (هرسی و بلانچارد، ترجمه علاقه‌بند ۱۳۷۳).

## بیان مسئله

اهمیت و ارزش بهره‌وری در شرایط حاضر به شکل شایسته‌های شناخته نشده است. یکی از مشکلات عمده‌ای که در سازمان‌ها و بخش‌ها در سطوح گوناگون جامعه به ویژه آموزش و پرورش وجود دارد، نداشتن کارایی و بهره‌وری است. به عبارت دیگر هنوز فرهنگ و نگرش بهره‌وری بر جامعه حاکم نشده است و باید در این زمینه اقدام‌های اساسی صورت گیرد و گام‌های مؤثری برداشته شود.

درباره بهره‌وری و عوامل مؤثر بر آن ابهامات گوناگونی وجود دارد. بهره‌وری در صنایع تولیدی و خدماتی جهان، پدیده‌ای پذیرفته شده است. در سازمان‌های صنعتی و تولیدی سرمایه‌گذاری زیادی برای بالا بردن تراز بهره‌وری انجام می‌گیرد، اما با توجه به اهمیت و نقش آموزش و پرورش در جامعه، مدیران و مسئولان باید برای افزایش بهره‌وری بیشتر تلاش کنند. هنگامی که اهمیت و نقش آموزش و پرورش در بهسازی آینده جامعه پذیرفته شد، ناچار باید مدیریت آموزشی را نیز قبول کرد. در واقع مدیریت آموزشی بر اساس همان منطقی که بیان شد، نقش مهمی در شکوفایی نیروی انسانی جامعه دارد. اگر مدیران آموزشی جامعه، دانش و مهارت کافی داشته باشند، بی‌تردید نظام آموزشی نیز از اثربخشی، کارایی و در نتیجه بهره‌وری بالاتری برخوردار خواهد بود (جوام، ۱۳۸۰).

بررسی‌های گوناگون نشان می‌دهد تراز بهره‌وری در آموزش و پرورش پایین است و بیشترین مشکلات آموزش و پرورش کشور، نیز از همین کاستی نشأت می‌گیرد. بررسی مطالعه‌ها نشان می‌دهد رعایت اصول روابط انسانی از عوامل مؤثر در بالا بردن تراز بهره‌وری در سازمان به شمار می‌آید (بنداری، ۱۳۷۵).

هر چند در زمینه ارتباط میان رعایت اصول روابط انسانی و بهره‌وری، پژوهش‌های فراوانی وجود دارد، اما هنوز نمی‌توان به صورت قطعی مطلوب‌ترین نوع رابطه را که موجب افزایش بهره‌وری در نظام آموزشی می‌شود، تعیین کرد. به این دلیل، نبودن رابطه روشن و قطعی می‌تواند سرچشمه‌ای برای مشخص کردن این رابطه باشد. روشن شدن این مسئله نیز بسیار ضروری است، زیرا در محدوده مدیریت آموزشی کاربردهای به‌سزایی را رقم می‌زند. اهمیت عوامل روابط انسانی به عنوان ویژگی محیط آموزشی و تأثیر آن در روش ویژه‌ای که در

هدایت و رهبری کارکنان بر می‌گزینند و همچنین تأثیر آن در بهره‌وری پژوهش حاضر را با این سؤال روبه‌رو می‌کند که: آیا میان رعایت اصول روابط انسانی و بهره‌وری مدیران رابطه‌ای وجود دارد؟

آیا می‌توان گفت امروزه آموزش و پرورش سهم قابل توجهی از بودجه هر کشور را به خود اختصاص می‌دهد و با توجه به اهمیت و نقش آن به خصوص در بعدها اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی جامعه، باید برای بهتر کردن کیفیت آموزش و پرورش، کنش‌های اساسی صورت گیرد و از هدر رفتن سرمایه‌های انسانی و مادی جلوگیری شود.

اگر مدیران آموزشی جامعه، دانش و مهارت کافی داشته باشند و به رعایت اصول روابط انسانی توجه کنند و برای شناخت همه عوامل مؤثر در تربیت و اداره مدارس و ایجاد محیط آموزشی با زیردستان خود ارتباط متقابلی داشته باشند، با بالا بردن روحیه معلمان و ایجاد انگیزه کار و فعالیت در آن‌ها خواهند توانست هدف‌های سازمان را با هزینه کمتر و کیفیت بهتر تحقق بخشند و بهره‌وری آموزشی را افزایش دهند؛ در این صورت نظام آموزشی نیز بهره‌وری بیشتری خواهد داشت.

رعایت اصول روابط انسانی، در میان دیگر عوامل مؤثر در بالا بردن تراز بهره‌وری نظام‌های آموزشی، می‌تواند سهم تعیین‌کننده‌ای در موفقیت سازمان داشته باشد. به نظر می‌رسد در کشور ما مدارس از بهره‌وری پایین، ناکارآمدی مدیریت و رعایت نشدن اصول روابط انسانی رنج می‌برند. بنابراین لازم است برای بهتر کردن و افزایش بهره‌وری تلاش بیشتری داشته باشیم. به عبارت دیگر بررسی وجود رابطه میان رعایت اصول روابط انسانی و بهره‌وری مدیران مدارس، چگونگی این روابط و نیز یافتن مطلوب‌ترین نوع رابطه که موجب افزایش بهره‌وری مدیران مدارس می‌شود، مسئله اصلی این پژوهش است.

هدف اصلی این پژوهش، ارائه راهکارهای مناسب جهت بهبود بهره‌وری مدیران مدارس در نظام آموزشی کشور از طریق توجه به رعایت عوامل انسانی است. هم‌چنین، در این تحقیق یک فرضیه اصلی و هفت فرضیه فرعی به شرح زیر مطرح می‌شوند:

## فرضیه اصلی:

میان رعایت اصول روابط انسانی و بهره‌وری مدیران رابطه وجود دارد.

## فرضیه‌های فرعی:

- ۱- میان «رعایت اصول روابط انسانی» و «توانایی مدیران» رابطه وجود دارد.
  - ۲- میان «رعایت اصول روابط انسانی» و «میزان شناخت مدیران از شغل (وضوح نقش)» رابطه وجود دارد.
  - ۳- میان «رعایت اصول روابط انسانی» و «میزان حمایت سازمانی مدیران» رابطه وجود دارد.
  - ۴- میان «رعایت اصول روابط انسانی» و «انگیزه (تمایل) مدیران» رابطه وجود دارد.
  - ۵- میان «رعایت اصول روابط انسانی» و «ارزیابی مدیران» رابطه وجود دارد.
  - ۶- میان «رعایت اصول روابط انسانی» و «اعتبار تصمیم‌گیری مدیران» رابطه وجود دارد.
  - ۷- میان «رعایت اصول روابط انسانی» و «سازگاری محیطی مدیران» رابطه وجود دارد. این تحقیق با دو متغیر کمی و پیوسته سروکار دارد که هر دو متغیر مقیاس فاصله‌ای دارند؛ یکی رعایت اصول روابط انسانی و دیگری بهره‌وری.
- منظور اصول روابط انسانی نظریه‌هایی است که به طور کلی به بررسی بعدی از ابعاد انسانی مانند دیدگاه‌ها و احساسات، رویه‌ها، عواطف و روابط غیررسمی، نرْم‌هایی که از روابط غیررسمی و مشارکت فرد در تصمیم‌گیری پدید آمده‌اند، تأثیر گروهی بر عملکرد کارکنان، رهبری اجتماعی که از میان گروه برخاسته است و رهبری مبتنی بر هدایت افراد به انجام کار می‌پردازد (بهرنگی، ۱۳۸۳). در تعریف عملیاتی، اصول روابط انسانی نمره‌ای است که از طریق پرسشنامه اصول روابط انسانی به دست می‌آید.
- بنابر تعریف نظری، بهره‌وری نسبت ستاده به داده، در دوره‌هایی از زمان با توجه شایسته به حفظ کیفیت کار است. از این رو بهره‌وری به کارایی و اثربخشی در کار فردی و سازمانی دلالت میکند و اثربخشی یعنی دست یافتن به هدف‌ها و کارایی یعنی نیل به هدف‌ها با به کارگیری کمترین منابع (کنتز، اودانل؛ ص ۶۸).

تعریف عملیاتی بهره‌وری در این پژوهش، کارایی و اثربخشی عملکرد است که توسط پرسشنامه ۳۳ سؤالی که براساس مدل «اچیو» ساخته شده است، سنجیده می‌شود. هرسی و گلداسمیت<sup>۱</sup> عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی را در واژه «اچیو»<sup>۲</sup> خلاصه می‌کنند:

۱- توان؛ ۲- وضوح یا شناخت؛ ۳- کمک (حمایت سازمانی)؛ ۴- تمایل (انگیزش)؛ ۵- ارزیابی؛ ۶- اعتبار؛ ۷- محیط (سازگاری محیطی).

باید گفت که در زمینه این پژوهش علاوه بر مدل «اچیو» از هرسی و گلداسمیت، مدل‌های دیگری نیز وجود دارند؛ مدل «دسلر»<sup>۳</sup> (۱۹۸۰) در عوامل مؤثر بر عملکرد و بهره‌وری نیروی انسانی و «دوبرین»<sup>۴</sup> (۱۹۸۸) در توانایی و انگیزه به عنوان مهم‌ترین عوامل مؤثر بر بهره‌وری کارکنان، «کامینگ و شوآب»<sup>۵</sup> (۱۹۷۳) در بررسی عوامل مؤثر بر عملکرد و بهره‌وری نیروی انسانی، «ویک هیو»<sup>۶</sup> (۱۹۸۸) در روشن بودن هدف و پذیرش آن از سوی کارکنان به عنوان عوامل مؤثر بر بهبود عملکرد، «هرسی و بلانچارد»<sup>۷</sup> (۱۹۸۳) در الگوی ماهواره‌ای، «میوری اینسورث»<sup>۸</sup> و «انویل اسمیت»<sup>۹</sup> در بهبود عملکرد و بهره‌وری نیروی انسانی، به شمار می‌رود (امام جمعه، ۱۳۷۶)؛ به دلیل جامع بودن و انطباق بیشتر عناصر و مؤلفه‌های مدل «اچیو» نسبت به دیگر مدل‌ها و نیز ارتباط بیشتر آن با موضوع پژوهش و دقتی که در معیارهای اندازه‌گیری دارد، از این مدل استفاده کردیم.

### پیشینه تحقیق

وجود روابط انسانی در محیط‌های آموزشی به ویژه مدارس، اشتیاق و افزایش روحیه مطلوب و مثبت کارکنان (معلمان) را به دنبال دارد. مدارس که مقاصد تعلیم و تربیت را تعقیب

1. Hersi and Goldsmith
2. ACHIEVE (Ability, Clarity, Help, Incentive, Evaluation, Validity, Environment)
3. Dessler,
4. Dubrin,
5. Comings & Schwab,
6. Vecchio,
7. Hersy & Blanchard,
8. Murray Ainsworth
9. Nevile smith

می‌کنند، مطلوب‌ترین محل برای بهره بردن از مفاهیم روابط انسانی هستند. اهداف سازمان‌های آموزشی، با به کارگرفتن محتوا و مفاهیم روابط انسانی، آسان‌تر به دست می‌آید. رهبران و مدیران آموزشی باید به ارزش شخصیت هر فرد ایمان و اطمینان عمیق داشته باشند، زیرا اعتماد، اطمینان و احترام متقابل از عناصر اصلی برقراری روابط انسانی به شمار می‌آیند.

روابط انسانی جزء مهمی از مدیریت آموزش و پرورش است. مدیران آموزشی پیش از بحث درباره روابط انسانی باید «شیوه تفکر اساسی» داشته باشند و همه افراد را با ارزش بدانند و این باور را در رفتارشان متجلی کنند. به عبارت دیگر برای مدیر مدرسه کافی نیست که فقط در جلساتی که پیش از آغاز سال تحصیلی تشکیل می‌شود از اعتقادش درباره دانش آموزان، والدین، معلمان و رعایت مناسبات انسانی مؤثر با آنان صحبت کند، بلکه باید این اعتقاد را هر روز با رفتار خود نشان دهد. این جریان سبب می‌شود چنین نگرش‌هایی به صورت عادی مطلوب در کارکنان ایجاد شود.

حقیقت این است که روابط انسانی خوب، عرضه نیت خوب و مطلوب است. انسانیت را باید در داشتن روابط انسانی مشاهده کرد (دانیل گریفیت، ۱۹۵۶). موفقیت یک مدرسه با روابط انسانی که در آن مدرسه اشباع می‌شود، همراه است. چنانچه در برقراری روابط انسانی ارتباط دو طرفه نباشد، همه تکنیک‌های روابط انسانی بی‌فایده خواهند شد. برای مدیر تنها کافی نیست که از علایق خویش سخن بگوید، بلکه باید با رفتار خود علاقه‌اش را نشان دهد و این احساس را در محیط کار پدید آورد که باید احترام متقابل همیشه وجود داشته باشد. مدیری که رفتارش، نادرستی گفتارش را ثابت می‌کند، مشکل می‌تواند روابط انسانی و ارتباط مطلوب را میان خود و کارکنان پدید آورد. جمله معروفی است که می‌گوید «انتظار نداشته باش مردم حرف‌هایت را بشنوند، ولی اعمال را نادیده بگیرند».

لزوم داشتن اراده و نیت خوب و خلق محیط توأم با احترام متقابل در گسترش روابط بدیهی است. برای برقراری روابط انسانی و ارتباط میان مدیر و کارکنان دو شرط نیت خیر و احترام متقابل ضرورت دارد، اما این دو مقوله به هیچ وجه کافی به نظر نمی‌رسند، زیرا این دو شرط به تنهایی نمی‌توانند تمام مفهوم وسیع روابط را در برگیرند (همان).

علاوه بر تعابیر فوق سه تعریف برای روابط انسانی ارائه می‌شود تا نکات ضروری برای

ایجاد روابط انسانی در مدیریت به خوبی روشن شود.

کیمبل وایلز<sup>۱</sup> می‌گوید: «مدیر و رهبر آموزشی باید به ارزش شخصیت دیگران اعتقاد داشته باشد و به خواسته‌ها و احساسات معقول آن‌ها احترام بگذارد و بدانند زندگی و کار با هم آمیخته‌اند و رضایت خاطر در کار می‌تواند تا حد زیادی رضایت زندگی را فراهم کند» (کیمبل وایلز، مترجم طوسی، ۱۳۸۳).

روتلیز برگر<sup>۲</sup> (۱۹۳۴) می‌گوید: «در حال حاضر، روابط انسانی، توسعه دادن مهارت عملی است تا شخص بیاموزد چگونه خویش را با محیط اجتماعی خود سازگار کند. مهارت انسانی یعنی قابلیت برقراری ارتباط با عقاید و احساسات دیگران، تا با دریافت پاسخ مطلوب و ایجاد ارتباط از سوی دیگران، خوی اجتماعی بودن در او پرورش یابد».

بوی‌کین<sup>۳</sup> می‌گوید: «روابط انسانی عبارت است از شیوه رفتار کردن و احترام گذاردن به موقعیت‌های اجتماعی، افراد یا گروه‌هایی که سبب خلق این موقعیت‌ها شده‌اند. در روابط انسانی سازمان یافته، اختلاف نژادی، اخلاقی، طبقات اجتماعی یا اقتصادی، فرهنگی و آموزشی مطرح نیست، بلکه احترام گذاشتن بر شخصیت فرد و محترم شمردن ارزش‌های انسانی افراد مهم است».

سه تعریف فوق، گویای بسیاری از تعاریف روابط انسانی در رشته‌های گوناگون است. اما دانیل گریفیث معتقد است تعریفی که از روابط انسانی ارائه می‌کند تا اندازه‌ای با سه تعریف فوق تفاوت دارد. او می‌گوید: «روابط انسانی خوب در مدیریت بر بنیان‌های احترام متقابل، نیت خیر، ایمان به ارزش‌ها و شئون انسانی و شخصیت‌های فردی استوار است و برای مدیر ضرورت دارد که مهارت‌ها را در ارتباط خودش با دیگران در هر موقعیت اجتماعی که قرار گرفته، پرورش دهد» (طوسی، ۱۳۸۳).

بنابراین می‌توان گفت مفهوم ابعاد سه گانه مدیریت مدرسه در ماتریس، شغل، فرد، محیط اجتماعی، محتوا، فرایند، توالی و زمان معنادار است. مدیریت در آموزش و پرورش (مدرسه) از سه مهارت فنی، انسانی و ادراکی پیروی می‌کند. برای موفقیت مدیر، مهارت‌های انسانی و ادراکی بیشتر از مهارت فنی نقش دارند. در مدرسه روابط انسانی خوب بر اساس نیت خیر و احترام متقابل، ایمان به شأن و ارزش انسانی و شخصیت افراد استوار است. مدیر نیاز دارد

1. Kimball Wiles

2. Roethlis Berger

3. Boykin



در رابطه خویش و دیگران و نیز با محیط اجتماعی که در آن قرار دارد، مهارت‌های مورد نظر را پرورش و بهبود بخشد. این مهارت‌ها اجزاء وحدت یافته شخصیت مدیر هستند و احتمالاً روابط انسانی از راه شناخت محتوا، پرورش می‌یابند (بخشی، ۱۳۷۳).

محتوای روابط انسانی شامل انگیزش، ارتباطات، ادراک، قدرت، اختیار، روحیه، تصمیم‌گیری و رهبری و ابعاد و اصول آن، دیدگاه‌ها، احساسات، رویه‌ها و عواطف است. مدیر می‌تواند با استفاده و بهره‌گیری از این موضوع‌ها، شایستگی خویش در ایجاد روابط انسانی، را نشان دهد (همان).

فرینا آملی (۱۳۸۰)، پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری کارکنان با عملکرد کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن» انجام داد که ابزار اندازه‌گیری او دو نوع پرسشنامه در زمینه کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان بود؛ نتایج تحقیق او عبارتند از:

۱- میان کیفیت زندگی کارکنان با عملکرد آن‌ها همبستگی معناداری وجود دارد.  
 ۲- میان آموزش ضمن خدمت، مشارکت کارکنان در امر تصمیم‌گیری، پرداخت منصفانه و امنیت شغلی با عملکرد کارکنان همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد.

پژوهش وحیدرضا نبی‌زاده (۱۳۸۰)، درباره «بررسی تأثیر کیفیت زندگی کاری بر میزان بهره‌وری از دیدگاه کارکنان سازمان مسکن و شهرسازی استان مازندران» است. او به این نتیجه دست یافت که کیفیت زندگی کاری موجب ارتقای بهره‌وری می‌شود.

حسن تهامی (۱۳۷۴)، در پژوهشی با عنوان «بررسی اثرات کیفیت زندگی کاری بر روی بهره‌وری کارکنان بانک‌های کشور» که با استفاده از پرسشنامه و با توجه به این سؤال که «آیا میان بهبود کیفیت کاری در بانک‌های کشور با بهره‌وری کارکنان آن‌ها رابطه وجود دارد؟» به نتایج زیر دست یافت:

۱- بهبود کیفیت کاری بانک‌های کشور موجب افزایش بهره‌وری آنان می‌شود.  
 ۲- در سطوحی که بهره‌وریشان بالاست، مشتریان رضایت بیشتری دارند.  
 حسینعلی رستگاری (۱۳۷۸)، در پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر کیفیت زندگی کاری بر عملکرد کارکنان شاغل در شبکه بهداشت و درمان شهرستان نجف‌آباد»، با این فرضیه که «کیفیت زندگی کاری بر عملکرد کارکنان شاغل در شبکه بهداشت و درمان مؤثر است» به این نتیجه رسید که میان کیفیت زندگی کاری کارکنان با عملکرد در سطح خطای ۵ درصد،

همبستگی معناداری وجود دارد و به عبارت دیگر با افزایش کیفیت زندگی کاری، میزان عملکرد کارکنان افزایش می‌یابد. اکبری (۱۳۸۴)، در پژوهشی با عنوان «رابطه بین رفتارهای سازمانی با خدمات بهره‌وری کارکنان مدارس» در دانشگاه آزاد اسلامی واحد ورامین، با استفاده از مدل آماری رگرسیون چند متغیری، تحلیل واریانس و t، دو گروه مستقل یافته‌های خود را بدین ترتیب عنوان کرد که رفتارهای سازمانی، رابطه معناداری با بهره‌وری نشان می‌دهند، بدین ترتیب که با رعایت رفتارهای سازمانی، بهره‌وری نیز افزایش می‌یابد.

هم‌چنین، کارگر در سال (۱۳۸۰)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود را در دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان با عنوان «بررسی رابطه بین مدیریت با بهره‌وری سازمانی» در شرکت آب استان کرمان، مطرح کرد که با استفاده از مدل آماری همبستگی پیرسون به آزمون فرضیه‌ها پرداخت؛ نتایج پژوهش او نشان می‌دهد:

- ۱- میان سبک‌های اجتنابی و گذشته با سابقه خدمت رابطه معناداری وجود دارد.
  - ۲- میان بهره‌وری با سبک اجتنابی رابطه معناداری وجود دارد.
  - ۳- میان بهره‌وری با سبک اجتنابی در سطح ۵ درصد، رابطه معناداری وجود دارد.
  - ۴- میان بهره‌وری با سبک همکاری رابطه معناداری وجود دارد.
- فتمن<sup>۱</sup> (۲۰۰۷)، در مطالعات خود با عنوان «بررسی ارتباط بین فضای سازمانی (اصول انسانی حاکم بر سازمان) و بهره‌وری مدیران»، با استفاده از روش آماری رگرسیون دریافت فضاهای سازمانی (اصول انسانی حاکم در سازمان) که در آن‌ها تصمیم‌گیری متمرکز است و رفتار کارکنان، تحت نظارت قوانین و رویه‌های زیادی قرار دارد، بهره‌وری، رضایت شغلی و خلاقیت کاهش یافته، نگرش منفی درباره گروه کاری افزایش می‌یابد.

دنيس گری لین<sup>۲</sup> (۱۹۹۵)، «تأثیر سبک مدیریت بر رضایت شغلی کارکنان، استخدام و بهره‌وری در زندان کنتاکی» را مورد مطالعه قرار داد. با استفاده از مدل آماری تحلیل عاملی، نتیجه این تحقیق نشان داد مهم‌ترین عامل در رضایت شغلی درجه قدرتمندی بود که مستقیم یا غیر مستقیم در بهره‌وری تأثیر می‌گذاشت (به نقل از پایدار، ۱۳۷۸).

تحقیق الکسی<sup>۳</sup> (۲۰۰۵)، درباره «بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری مدیران در سازمان‌های

1. Fetman

2. Dennis, Gary Lyun

3. Alexi

دولتی واقع در دانشگاه آریزونا» که با استفاده از مدل آماری رگرسیون کانونی صورت گرفت، نشان داد عملکرد ادراکی یکی از خرده مقیاس‌هایی است که در ارتباط با بهره‌وری ضریب بالایی دارد. هم‌چنین او نتیجه‌گرفت که نقش روابط انسانی حاکم بر سازمان نیز در افزایش بهره‌وری بی‌تأثیر نیست، زیرا ارتباط میان روابط انسانی حاکم در سازمان با بهره‌وری در سطح اطمینان ۹۵ درصد گزارش شده است.

تحقیق تام سکرو<sup>۱</sup> (۲۰۰۷)، با عنوان «بررسی عوامل مؤثر در بهره‌وری کارکنان»، با استفاده از مدل آماری تحلیل عاملی تعیین کرد حاکم بودن روابط انسانی اصولی از عوامل مؤثر بر بهره‌وری مدیران بود که ارتباط میان عوامل موفق با بهره‌وری را در سطح  $\alpha = 0/01$  نشان داد. کرامنت<sup>۲</sup> (۲۰۰۶)، نیز در تحقیقی درباره «بررسی ارتباط بین برقراری اصول روابط انسانی با بهره‌وری و اثر بخشی در سازمان»، جامعه آماری تحقیق حاضر را تمامی مدیران سازمان‌های خصوصی در بر گرفته که با استفاده از مدل آماری تحلیل مسیر نشان داد که نظارت ارتباط معناداری با بهره‌وری و برقراری اصول انسانی ارتباط معناداری را با اثربخشی نشان می‌دهد که در این میان ضریب همبستگی میان بهره‌وری با نظارت (۰/۵۶) بیشتر از ضریب همبستگی میان برنامه‌ریزی با اثربخشی (۰/۳۲) است.

از سوی دیگر، کیوکاپلر<sup>۳</sup> (۲۰۰۱) در تحقیقی که درباره «بررسی عوامل مؤثر در بهره‌وری کارکنان» انجام داد، با استفاده از مدل آماری تحلیل عاملی، مشخص کرد سبک رهبری، وجود نیروهای متخصص و سازماندهی از عوامل مؤثر بر بهره‌وری هستند.

لین<sup>۴</sup> (۲۰۰۶) نیز در تحقیقی با عنوان «بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی»، با استفاده از روش تحلیل عاملی تعیین کرد عوامل مؤثر در بهره‌وری نیروی انسانی عبارتند از: سبک‌های رهبری، سازماندهی، برقراری اصول انسانی، استفاده از نیروهای متخصص و مهارت‌های مدیران.

بنابراین بررسی رابطه اجزای روابط انسانی و بهره‌وری مدیران، موضوع و مقوله قابل اعتنایی به شمار آید که در این پژوهش به آن می‌پردازیم.

1. sekro
2. Crament
3. Cupllor
4. Lin

## روش تحقیق

پژوهش حاضر در حیطه پژوهش‌های توصیفی از نوع همبستگی به شمار آید که با استفاده از دو پرسشنامه محقق ساخته اجرا شده است. جامعه آماری مورد نظر همه مدیران و دبیران دبیرستان‌های دولتی دخترانه مناطق ۲۲ گانه شهر تهران بوده اند که تعداد مدیران ۱۱۱۰ نفر و تعداد دبیران آن‌ها ۶۱۰۳ نفر است. نمونه آماری این تحقیق ۱۰۰ نفر از مدیران و ۵۰۰ نفر از دبیران آن‌ها (به ازای هر مدیر پنج دبیر) هستند که توسط جدول حجم نمونه مورگان به روش تصادفی در میان مدیران و دبیران انتخاب شده‌اند و نسبت مدیر و دبیر به صورت طبقه‌ای ۵ به ۱ است.

ابزار اندازه‌گیری در این پژوهش دو پرسشنامه محقق ساخته است که یکی از پرسشنامه‌ها برای سنجش بهره‌وری، ۳۳ سؤال را که بر اساس مدل «اچیو»، با ابعاد توان، وضوح، کمک، تمایل، ارزیابی، اعتبار و محیط طراحی شده‌اند، شامل می‌شود و مدیران باید به آن سؤالات پاسخ دهند.

پرسشنامه دیگر برای سنجش اصول روابط انسانی به کار می‌رود که سؤالات آن با استفاده از پرسشنامه ۳۰ سؤالی از نوع ۵ درجه‌ای در زمینه رعایت اصول روابط انسانی مدیران تهیه و تدوین شده است و دبیران به سؤالات آن پاسخ می‌دهند. ضریب آلفا برای پرسشنامه مربوط به بهره‌وری ۰/۹۱ و ضریب آلفا برای پرسشنامه مربوط به روابط انسانی ۰/۹۱ است که ضرایب اعتبار مطلوبی به شمار می‌آیند.

در بخش توصیفی، در راستای تجزیه و تحلیل داده‌های حاصله نیز از شاخص‌های آماری هم‌چون شاخص‌های گرایش مرکزی (نما، میانه و میانگین)، شاخص‌های پراکندگی (دامنه تغییرات، واریانس و انحراف معیار) و شاخص‌های توزیع (خطای معیار، ضریب کجی و ضریب کشیدگی) استفاده شده است؛ در راستای تحلیل‌های استنباطی نیز از مدل آماری رگرسیون تک متغیری به جای همبستگی پیرسون برای بررسی رابطه میان متغیرها (اصول روابط انسانی با بهره‌وری و مؤلفه‌های آن) استفاده شد، زیرا همبستگی پیرسون به ما می‌گوید آیا میان متغیرها رابطه وجود دارد یا نه؛ اما رگرسیون علاوه بر اینکه بیان می‌کند رابطه وجود دارد، ضریب رگرسیون را نیز مشخص می‌کند. بنابراین یافته‌های آن به شرح زیر است:

## یافته‌ها

## جدول ۱- توصیف خرده مقیاس‌های مرتبط با «اصول روابط انسانی» و «بهره‌وری»

شاخص‌های توزیع			شاخص‌های پراکندگی			شاخص‌های گرایش مرکزی			خرده مقیاس
ضریب کشیدگی	ضریب کجی	خطای معیار	انحراف معیار	واریانس	دامنه تغییرات	میانگین	میانه	نما	
-۰/۳۸	-۰/۷۸	۱/۱۶	۲۵/۲۲	۶۳۶/۵۴	۱۱۰	۱۰۸/۱۸	۱۱۳/۵۰	۱۲۷	اصول روابط انسانی
-۰/۱۳	-۰/۳۴	۰/۱۸	۱/۸۰	۳/۲۴	۸	۱۲/۲۵	۱۲	۱۲	توان مدیران
۰/۰۲	-۰/۹۸	۰/۲۰	۲/۰۱	۴/۰۷	۱۰	۱۲/۶۹	۱۳	۱۴	وضوح (ادراک نقش)
-۰/۲۰	-۰/۰۹	۰/۳۹	۳/۸۵	۱۴/۸۳	۱۹	۲۲/۴۸	۲۳	۲۳	کمک (حمایت سازمانی)
۰/۰۱	-۰/۷۷	۰/۵۳	۵/۳۶	۲۸/۷۴	۲۳	۲۲/۴۶	۲۳	۲۸	تمایل (انگیزش یا میل) مدیران
۰/۳۲	-۰/۷۵	۰/۳۴	۳/۴۲	۱۱/۷۳	۱۶	۲۰/۲۷	۲۱	۲۱	ارزیابی مدیران
۰/۰۶	-۰/۳۸	۰/۳۰	۲/۹۵	۸/۷۱	۱۴	۱۸/۳۲	۱۹	۱۹	اعتبار تصمیم‌گیری مدیران
-۰/۳۵	-۰/۶۸	۰/۲۴	۲/۴۱	۵/۸۱	۹	۱۲/۱۴	۱۳	۱۴	سازگاری محیطی مدیران
۰/۸۰	-۰/۸۷	۱/۶۸	۱۶	۲۵۶/۲۵	۷۶	۱۱۹/۹۸	۱۲۱	۱۳۳	بهره‌وری

با توجه به جدول فوق و با تأکید بر اینکه تفاوت اندکی میان نما، میانه و میانگین وجود دارد و از آنجا که میزان ضریب کجی و ضریب کشیدگی کمتر از رقم ۱ است، می‌توان گفت که توزیع فوق، مفروضه نرمال بودن را دارد و می‌توان از میانگین به عنوان معرف شاخص گرایش مرکزی استفاده کرد و از مدل‌های آمار پارامتریک بهره برد.

## جدول شماره ۲- رگرسیون تک متغیری

بررسی پیش‌بینی «بهره‌وری مدیران» از طریق «اصول روابط انسانی»

منبع تغییرات	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	میزان F	سطح معناداری
رگرسیون	۲۷۷۲/۸۷	۱	۲۷۷۲/۸۷	۱۴/۸۷	۰/۰۰۱
باقیمانده	۱۴۷۲۵/۴۴	۷۹	۱۸۶/۳۹		

با توجه به جدول فوق و با تأکید بر میزان رقم F به دست آمده (۱۴/۸۷)، که در سطح  $\alpha=0/01$  معنادار است، می‌توان گفت از دیدگاه دبیران توان پیش‌بینی «بهره‌وری مدیران» از طریق «اصول روابط انسانی» وجود دارد. از این رو، جدول ضرایب رگرسیون مطرح می‌شود.

### جدول شماره ۳- ضرایب رگرسیون پیش‌بینی «بهره‌وری مدیران» از طریق «اصول روابط انسانی»

متغیر ملاک	متغیر پیش‌بینی کننده	B میزان	ضریب بتا	t میزان	سطح معناداری
بهره‌وری	اصول روابط انسانی	۹۱/۶۷	۰/۳۹	۳/۸۵	۰/۰۰۱

با توجه به ضریب رگرسیون تک متغیری با روش ورود همزمان می‌توان گفت میان «اصول روابط انسانی» با «بهره‌وری» مدیران، ارتباط مثبت و معناداری مشاهده می‌شود. بدین ترتیب که از دیدگاه دبیران با رعایت «اصول روابط انسانی»، «بهره‌وری» در مدیران افزایش می‌یابد.

### جدول شماره ۴- رگرسیون تک متغیری

#### بررسی پیش‌بینی «توان مدیران» از طریق «اصول روابط انسانی»

منبع تغییرات	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	میزان F	سطح معناداری
رگرسیون	۰/۰۶	۱	۰/۰۶	۰/۰۲	۰/۸۸۲
باقیمانده	۲۷۰/۹۸	۸۷	۳/۱۱		

با توجه به جدول فوق و با تأکید بر میزان رقم F (۰/۰۲)، که در سطح  $\alpha=0/01$  معنادار نیست، می‌توان گفت از دیدگاه دبیران توان پیش‌بینی «توان مدیران» از طریق «اصول روابط انسانی» وجود ندارد.

## جدول شماره ۵- رگرسیون تک متغیری

بررسی پیش‌بینی «کمک (حمایت سازمانی)» از طریق «اصول روابط انسانی»

منبع تغییرات	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	میزان F	سطح معناداری
رگرسیون	۱/۴۳	۱	۱/۴۳	۰/۰۹	۰/۷۵۳
باقیمانده	۱۲۲۲/۲۹	۸۵	۱۴/۳۸		

با توجه به جدول فوق و با تأکید بر میزان رقم F (۰/۰۹)، که در سطح  $\alpha=۰/۰۱$  معنادار نیست، می‌توان گفت از دیدگاه دبیران توان پیش‌بینی «کمک (حمایتی سازمانی)» از طریق «اصول روابط انسانی» وجود ندارد.

## جدول شماره ۶- رگرسیون تک متغیری

بررسی پیش‌بینی «اعتبار تصمیم‌گیری مدیران» از طریق «اصول روابط انسانی»

منبع تغییرات	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	میزان F	سطح معناداری
رگرسیون	۶/۶۳	۱	۶/۶۳	۰/۸۰	۰/۳۷
باقیمانده	۶۸۰/۵۹	۸۳	۸/۲۰		

با توجه به جدول فوق و با تأکید بر میزان رقم F (۰/۸۰) که در سطح  $\alpha=۰/۰۱$  معنادار نیست، می‌توان گفت از دیدگاه دبیران توان پیش‌بینی «اعتبار تصمیم‌گیری مدیران» از طریق «اصول روابط انسانی» وجود ندارد.

## جدول شماره ۷- رگرسیون تک متغیری

بررسی پیش‌بینی «وضوح (ادراک نقش)» از طریق «اصول روابط انسانی»

منبع تغییرات	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	میزان F	سطح معناداری
رگرسیون	۱۶/۵۴	۱	۱۶/۵۴	۴/۹۶	۰/۰۲۸
باقیمانده	۲۸۶/۳۲	۸۶	۳/۳۲		

با تأکید بر میزان رقم  $F(۴/۹۶)$ ، که در سطح  $\alpha=۰/۰۱$  معنادار است، می‌توان گفت از دیدگاه دبیران توان پیش‌بینی «وضوح (ادراک نقش)» از طریق «اصول روابط انسانی» وجود دارد. از این‌رو، جدول ضرایب رگرسیون مطرح می‌شود.

#### جدول شماره ۸ – ضرایب رگرسیون پیش‌بینی «وضوح (ادراک نقش)» از طریق «اصول روابط انسانی»

متغیر ملاک	متغیر پیش‌بینی کننده	B میزان	ضریب بتا	t میزان	سطح معناداری
وضوح (ادراک نقش)	اصول روابط انسانی	۰/۰۱	۰/۲۳	۲/۲۲	۰/۰۲۸

با توجه به ضریب رگرسیون تک متغیری با روش ورود هم‌زمان می‌توان گفت میان «اصول روابط انسانی» با «وضوح (ادراک نقش)» مدیران، ارتباط مثبت و معناداری مشاهده می‌شود. بدین ترتیب که از دیدگاه دبیران با رعایت «اصول روابط انسانی»، «وضوح (ادراک نقش)» در مدیران نیز افزایش می‌یابد.

#### جدول شماره ۹ – رگرسیون تک متغیری

##### بررسی پیش‌بینی «تمایل (انگیزش یا میل) مدیران» از طریق «اصول روابط انسانی»

منبع تغییرات	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F میزان	سطح معناداری
رگرسیون	۸۷۳/۷۹	۱	۸۷۳/۷۹	۵۳/۰۸	۰/۰۰۱
باقیمانده	۱۴۳۲/۱۶	۸۷	۱۶/۴۶		

با توجه به جدول فوق و با تأکید بر میزان رقم  $F(۵۳/۰۸)$ ، که در سطح  $\alpha=۰/۰۱$  معنادار است، می‌توان گفت از دیدگاه دبیران توان پیش‌بینی «تمایل (انگیزش یا میل) مدیران» از طریق «اصول روابط انسانی» وجود دارد. از این‌رو، جدول ضرایب رگرسیون مطرح می‌شود.



### جدول شماره ۱۰ - ضرایب رگرسیون پیش‌بینی «تمایل (انگیزش یا میل) مدیران» از طریق «اصول

#### روابط انسانی»

متغیر ملاک	متغیر پیش‌بینی کننده	B میزان	ضریب بتا	t میزان	سطح معناداری
تمایل (انگیزش یا میل)	اصول روابط انسانی	۰/۱۴	۰/۶۱	۷/۲۸	۰/۰۰۱

با توجه به ضریب رگرسیون تک متغیری می‌توان گفت میان «اصول روابط انسانی» با «تمایل (انگیزش یا میل)» مدیران، ارتباط مثبت معناداری مشاهده می‌شود. بدین ترتیب که از دیدگاه دبیران با رعایت «اصول روابط انسانی»، «تمایل (انگیزش یا میل)» در مدیران نیز افزایش می‌یابد.

### جدول شماره ۱۱ - رگرسیون تک متغیری

#### بررسی پیش‌بینی «ارزیابی مدیران» از طریق «اصول روابط انسانی»

منبع تغییرات	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F میزان	سطح معناداری
رگرسیون	۲۲۰/۳۰	۱	۲۲۰/۳۰	۲۶/۵۶	۰/۰۰۱
باقیمانده	۷۲۹/۷۹	۸۸	۸/۲۹		

با توجه به جدول فوق و با تأکید بر میزان رقم  $F(۲۶/۵۶)$ ، که در سطح  $\alpha = ۰/۰۱$  معنادار است، می‌توان گفت که از دیدگاه دبیران توان پیش‌بینی «ارزیابی مدیران» از طریق «اصول روابط انسانی» وجود دارد. از این رو، جدول ضرایب رگرسیون مطرح می‌شود.

### جدول شماره ۱۲ - ضرایب رگرسیون پیش‌بینی «ارزیابی مدیران» از طریق «اصول روابط انسانی»

متغیر ملاک	متغیر پیش‌بینی کننده	B میزان	ضریب بتا	t میزان	سطح معناداری
ارزیابی مدیران	اصول روابط انسانی	۰/۰۷	۰/۴۸	۵/۱۵	۰/۰۰۱

با توجه به ضریب رگرسیون تک متغیری می‌توان گفت میان «اصول روابط انسانی» با «ارزیابی» مدیران، ارتباط مثبت معناداری مشاهده می‌شود. بدین ترتیب که از دیدگاه دبیران با رعایت «اصول روابط انسانی»، «ارزیابی» در مدیران نیز افزایش می‌یابد.

## جدول شماره ۱۳ – رگرسیون تک متغیری

بررسی پیش‌بینی «سازگاری محیطی مدیران» از طریق «اصول روابط انسانی»

منبع تغییرات	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	میزان F	سطح معناداری
رگرسیون	۱۱۳/۷۴	۱	۱۱۳/۷۴	۲۶/۰۱	۰/۰۰۱
باقیمانده	۳۸۴/۷۴	۸۸	۴/۳۷		

با توجه به جدول فوق و با تأکید بر میزان رقم F (۲۶/۰۱)، که در سطح  $\alpha=۰/۰۱$  معنادار است، می‌توان گفت از دیدگاه دبیران توان پیش‌بینی «سازگاری محیطی مدیران» از طریق «اصول روابط انسانی» وجود دارد. از این رو، جدول ضرایب رگرسیون مطرح می‌شود.

## جدول شماره ۱۴ – ضرایب رگرسیون پیش‌بینی «سازگاری محیطی مدیران» از طریق «اصول روابط انسانی»

متغیر ملاک	متغیر پیش‌بینی کننده	B میزان	ضریب بتا	A میزان	سطح معناداری
سازگاری محیطی مدیران	اصول روابط انسانی	۰/۰۵	۰/۴۷	۵/۱۰	۰/۰۰۱

با توجه به ضریب رگرسیون تک متغیری می‌توان گفت میان «اصول روابط انسانی» با «سازگاری محیطی» مدیران، ارتباط مثبت و معناداری مشاهده می‌شود. بدین ترتیب که از دیدگاه دبیران با رعایت «اصول روابط انسانی»، «سازگاری محیطی» در مدیران نیز افزایش می‌یابد.

## جدول شماره ۱۵ - t دو گروه مستقل

## بررسی مقایسه‌ای «مؤلفه‌های بهره‌وری» مدیران با تأکید بر «سطوح تحصیلی»

سطح معناداری	درجه آزادی	میزان t	انحراف معیار	میانگین	سطوح	خرده مقیاس
۰/۹۳۳	۹۶	-۰/۰۸	۱/۵۴	۱۲/۲۴	لیسانس و پایین‌تر	توان مدیران
			۲/۰۴	۱۲/۲۷	فوق لیسانس و بالاتر	
۰/۶۴	۹۶	۰/۴۶	۱/۸۴	۱۲/۷۹	لیسانس و پایین‌تر	وضوح (ادراک نقش)
			۲/۱۸	۱۲/۶۰	فوق لیسانس و بالاتر	
۰/۱۶۱	۹۵	-۱/۴۱	۳/۲۶	۲۱/۹۳	لیسانس و پایین‌تر	کمک (حمایت سازمانی)
			۳۳۴	۲۳/۰۴	فوق لیسانس و بالاتر	
۰/۲۹۲	۹۷	۱/۰۵	۵/۲۷	۲۳/۰۴	لیسانس و پایین‌تر	تمایل (انگیزش یا میل) مدیران
			۵/۴۴	۲۱/۹۰	فوق لیسانس و بالاتر	
۰/۵۸۲	۹۸	۰/۵۵	۳/۱۴	۲۰/۴۶	لیسانس و پایین‌تر	ارزیابی مدیران
			۳/۷۰	۲۰/۰۸	فوق لیسانس و بالاتر	
۰/۱۱۴	۹۳	۱/۵۹	۲/۰۳	۱۸/۸۰	لیسانس و پایین‌تر	اعتبار تصمیم‌گیری مدیران
			۳/۵۹	۱۷/۸۵	فوق لیسانس و بالاتر	
۰/۸۰۵	۹۸	۰/۲۴	۲/۴۴	۱۲/۲۰	لیسانس و پایین‌تر	سازگاری محیطی مدیران
			۲/۴۰	۱۲/۰۸	فوق لیسانس و بالاتر	
۰/۶۱۵	۸۸	۰/۵۰	۱۲/۳۵	۱۲۰/۸۴	لیسانس و پایین‌تر	بهره‌وری
			۱۹/۰۸	۱۱۹/۱۳	فوق لیسانس و بالاتر	

با توجه به جدول فوق و با تأکید بر میزان مقادیر t به دست آمده، می‌توان گفت میان میانگین‌های نمونه‌های لیسانس و پایین‌تر با فوق لیسانس و بالاتر نسبت به تأثیر اصول روابط انسانی بر مؤلفه‌های بهره‌وری «توان مدیران، وضوح (ادراک نقش)، کمک (حمایت سازمانی)، تمایل (انگیزش یا میل) مدیران، ارزیابی مدیران، اعتبار تصمیم‌گیری مدیران و سازگاری محیطی

مدیران» تفاوت معناداری (در سطح  $\alpha=0/05$ ) وجود ندارد. بنابراین، با توجه به اینکه میانگین هر دو گروه (نمونه‌های لیسانس و پایین‌تر و فوق‌لیسانس و بالاتر) یکسان است، دیدگاه نمونه‌های لیسانس و پایین‌تر و فوق‌لیسانس و بالاتر نسبت به میزان تأثیر اصول روابط انسانی بر بهره‌وری مدیران به یک میزان می‌باشد.

### جدول شماره ۱۶ - تحلیل واریانس یک طرفه

#### بررسی مقایسه‌ای «مؤلفه‌های بهره‌وری» مدیران با تأکید بر «سن»

متغیر	سطوح	میانگین	انحراف معیار	F میزان	سطح معناداری
توان مدیران	۴۱ تا ۳۰ سال	۱۳/۱۰	۱/۶۵	۳/۰۶	۰/۰۵۰
	۵۰ تا ۴۲ سال	۱۱/۹۲	۱/۸۰		
	۵۱ سال به بالا	۱۲/۱۱	۱/۸۰		
وضوح (ادراک نقش)	۴۱ تا ۳۰ سال	۱۳/۳۵	۱/۵۶	۱/۵۵	۰/۲۱۷
	۵۰ تا ۴۲ سال	۱۲/۶۳	۲/۱۸		
	۵۱ سال به بالا	۱۲/۳۵	۲/۰۴		
کمک (حمایت سازمانی)	۴۱ تا ۳۰ سال	۲۳/۴۵	۳/۶۹	۲/۰۱	۰/۱۴۰
	۵۰ تا ۴۲ سال	۲۱/۵۱	۴/۲۴		
	۵۱ سال به بالا	۲۲/۶۵	۲/۹۶		
تمایل (انگیزش یا میل) مدیران	۴۱ تا ۳۰ سال	۲۵/۳۰	۳/۸۲	۳/۸۷	۰/۰۲۴
	۵۰ تا ۴۲ سال	۲۱/۶۸	۵/۶۷		
	۵۱ سال به بالا	۲۱/۶۵	۵/۲۴		
ارزیابی مدیران	۴۱ تا ۳۰ سال	۲۱/۵۵	۲/۹۴	۲/۲۴	۰/۱۱۲
	۵۰ تا ۴۲ سال	۱۹/۵۹	۳/۳۸		
	۵۱ سال به بالا	۲۰/۱۴	۳/۶۴		

۰/۱۸۸	۱/۷۰	۲/۶۱	۱۹/۳۸	سال ۴۱ تا ۳۰	اعتبار تصمیم‌گیری مدیران
		۲/۸۴	۱۷/۸۵	سال ۵۰ تا ۴۲	
		۳/۲۲	۱۸/۲۶	۵۱ سال به بالا	
۰/۰۱۲	۴/۶۳	۲/۲۲	۱۲/۷۰	سال ۴۱ تا ۳۰	سازگاری محیطی مدیران
		۲/۶۲	۱۱/۳۳	سال ۵۰ تا ۴۲	
		۱/۹۶	۱۲/۸۲	۵۱ سال به بالا	
۰/۰۱۴	۴/۵۲	۹/۰۷	۱۲۸/۸۸	سال ۴۱ تا ۳۰	بهره‌وری
		۱۸/۰۱	۱۱۵/۵۶	سال ۵۰ تا ۴۲	
		۱۴/۹۰	۱۱۹/۵۷	۵۱ سال به بالا	

با توجه به جدول فوق و با تأکید بر میزان مقادیر  $F$  می‌توان گفت میان میانگین‌های نمونه‌ها با سطوح سنی گوناگون نسبت به تأثیر اصول روابط انسانی بر مؤلفه‌های توان مدیران، تمایل (انگیزش یا میل) مدیران، سازگاری محیطی مدیران و بهره‌وری (در کل) تفاوت معناداری (در سطح  $\alpha=0/05$ ) وجود دارد. بنابراین با رجوع به میانگین نمونه‌های ۳۰ تا ۴۱ سال، ۴۲ تا ۵۰ سال و ۵۱ سال به بالا، مطرح می‌شود که نمونه‌های ۳۰ تا ۴۱ سال بیشتر از دیگر سطوح سنی به میزان تأثیر اصول روابط انسانی بر بهره‌وری مدیران تأکید کرده‌اند.

## جدول شماره ۱۷ - تحلیل واریانس یک طرفه

بررسی مقایسه‌ای «مؤلفه‌های بهره‌وری» مدیران با تأکید بر «سابقه کار»

متغیر	سطوح	میانگین	انحراف معیار	Fمیزان	سطح معناداری
توان مدیران	زیر ۶ سال	۱۲/۵۲	۱/۸۰	۰/۴۴	۰/۷۲۲
	۱۲ تا ۱۷ سال	۱۱/۹۴	۱/۸۰		
	۱۳ تا ۱۸ سال	۱۲/۲۷	۱/۶۷		
	۱۹ سال به بالا	۱۲/۰۸	۱/۷۲		
وضوح (ادراک نقش)	زیر ۶ سال	۱۲/۳۴	۱/۹۱	۱/۱۵	۰/۳۳۱
	۱۲ تا ۱۷ سال	۱۲/۱۵	۲/۶۳		
	۱۳ تا ۱۸ سال	۱۳/۱۷	۱/۶۶		
	۱۹ سال به بالا	۱۳	۱/۸۸		
کمک (حمایت سازمانی)	زیر ۶ سال	۲۲/۷۶	۳/۵۳	۰/۲۷	۰/۸۴۶
	۱۲ تا ۱۷ سال	۲۱/۸۴	۴/۴۶		
	۱۳ تا ۱۸ سال	۲۲/۵۵	۲/۸۵		
	۱۹ سال به بالا	۲۲/۰۹	۳/۸۶		
تمایل (انگیزش یا میل) مدیران	زیر ۶ سال	۲۲/۵۷	۵/۰۹	۰/۶۴	۰/۵۹
	۱۲ تا ۱۷ سال	۲۰/۸۸	۵/۱۷		
	۱۳ تا ۱۸ سال	۲۳/۳۳	۵/۰۲		
	۱۹ سال به بالا	۲۳/۱۶	۶/۲۷		
ارزیابی مدیران	زیر ۶ سال	۲۰/۴۶	۳/۰۶	۰/۷۱	۰/۵۴۵
	۱۲ تا ۱۷ سال	۱۹/۲۱	۳/۵۹		
	۱۳ تا ۱۸ سال	۲۰/۷۷	۲/۹۴		
	۱۹ سال به بالا	۲۰/۳۳	۴/۲۶		

۰/۸۷۷	۰/۲۲	۲/۲۴	۱۸/۵۰	زیر ۶ سال	اعتبار تصمیم‌گیری مدیران
		۲/۶۷	۱۷/۷۸	سال ۱۲ تا ۷	
		۲/۵۶	۱۸/۲۹	سال ۱۳ تا ۱۸	
		۴/۱۷	۱۸	۱۹ سال به بالا	
۰/۰۲۱	۳/۴۲	۰/۴۸	۱۲/۳۸	زیر ۶ سال	سازگاری محیطی مدیران
		۰/۵۰	۱۰/۶۸	سال ۱۲ تا ۷	
		۰/۴۷	۱۲/۷۲	سال ۱۳ تا ۱۸	
		۰/۴۵	۱۲/۵۸	۱۹ سال به بالا	
۰/۴۲۶	۰/۹۴	۲/۹۷	۱۲۱/۷۲	زیر ۶ سال	بهره‌وری
		۳/۶۸	۱۱۴/۱۶	سال ۱۲ تا ۷	
		۳/۵۴	۱۲۲/۱۸	سال ۱۳ تا ۱۸	
		۴/۴۰	۱۱۸/۴۷	۱۹ سال به بالا	

با توجه به جدول فوق و با تأکید بر میزان مقادیر  $F$  می‌توان گفت میان میانگین‌های نمونه‌ها با سابقه خدمت متفاوت نسبت به تأثیر اصول روابط انسانی بر مؤلفه سازگاری محیطی مدیران تفاوت معناداری (در سطح  $\alpha = ۰/۰۵$ ) وجود دارد. بنابراین با رجوع به میانگین نمونه‌ها با سابقه خدمت زیر ۶ سال، ۷ تا ۱۲ سال، ۱۳ تا ۱۸ سال، ۱۹ سال به بالا می‌توان گفت نمونه‌ها با سابقه خدمت ۱۳ تا ۱۸ سال بیشتر از مدیران با دیگر سوابق خدمت به میزان تأثیر اصول روابط انسانی بر بهره‌وری مدیران تأکید کرده‌اند.

## نتیجه‌گیری

نتایج تحقیقاتی مانند روتلیز برگر (۱۹۳۴)، دنیس‌گری لین (۱۹۹۵)، کیو کاپلر (۲۰۰۱)، الکسی (۲۰۰۵)، کرانت (۲۰۰۶)، لین (۲۰۰۶)، فتمن (۲۰۰۷)، تام سکرو (۲۰۰۷)، نشان می‌دهند میان برقراری اصول روابط انسانی با بهره‌وری و اثربخشی در سازمان ارتباط وجود دارد و با یافته‌های تحقیق حاضر همسو هستند. تحقیقات داخلی مانند رستگاری (۱۳۷۸)، پایدار (۱۳۷۸) آملی (۱۳۸۰)، نبی زاده (۱۳۸۰)، اکبری (۱۳۸۴)، نیز از تأثیرگذاری عمیق رعایت

اصول روابط انسانی مدیران به ویژه در نظام‌های آموزش همراه با افزایش بهره‌وری سازمان و کارکنان آن حکایت دارند.

از میان عوامل گوناگون تأثیرگذار در افزایش تراز بهره‌وری نظام‌های آموزش، عامل رعایت اصول روابط انسانی از سوی مدیران مدارس سهم تعیین کننده‌ای در موفقیت و بهره‌وری نظام آموزشی دارد. این پژوهش که رعایت اصول روابط انسانی را با عناصر مدل «اچیو» (توانایی مدیران، میزان شناخت مدیران از شغل خود، میزان حمایت سازمانی مدیران، انگیزه مدیران، ارزیابی مدیران، اعتبار تصمیم‌گیری مدیران، سازگاری محیطی مدیران) مورد بررسی قرار داد، به نتایج زیر دست یافته است:

نتایج پژوهش حاضر در پاسخ به سؤال اصلی که آیا رابطه معناداری میان اصول روابط انسانی با بهره‌وری مدیران وجود دارد، با یافته‌های تحقیق تهامی (۱۳۷۴) و اکبری (۱۳۸۴) نیز هم‌خوانی دارد، نشان می‌دهد میان اصول روابط انسانی با بهره‌وری ارتباط معناداری هست. هم‌چنین تحقیقات الکسی (۲۰۰۵)، کرانت (۲۰۰۶)، لین (۲۰۰۶)، فتمن (۲۰۰۷) سکرو (۲۰۰۷) و مارشال (۲۰۰۷) نیز ارتباط فوق را تأیید می‌کند. در ۷ سؤال فرعی که به ترتیب هر یک از عناصر مدل «اچیو» بررسی شده‌اند:

- ۱- میان رعایت اصول روابط انسانی، با توان مدیران رابطه معناداری وجود ندارد.
  - ۲- میان رعایت اصول روابط انسانی، با وضوح (ادراک نقش) در مدیران رابطه معناداری وجود دارد.
  - ۳- میان رعایت اصول روابط انسانی، با کمک (حمایت سازمانی) رابطه معناداری وجود ندارد.
  - ۴- میان رعایت اصول روابط انسانی، با تمایل (انگیزش یا میل) رابطه معناداری وجود دارد.
  - ۵- میان رعایت اصول روابط انسانی، با ارزیابی مدیران رابطه معناداری وجود دارد.
  - ۶- میان رعایت اصول روابط انسانی، با اعتبار تصمیم‌گیری مدیران رابطه معناداری وجود ندارد.
  - ۷- میان رعایت اصول روابط انسانی، با سازگاری محیطی مدیران رابطه معناداری وجود دارد.
- مقایسه یافته‌های پژوهش حاضر و پیشینه ادبیاتی که در داخل و خارج از کشور انجام گرفته است، نشان می‌دهد تحقیقات متعددی درباره بهره‌وری و عوامل مرتبط با آن صورت گرفته است که براساس همه آن‌ها بهره‌وری از عوامل متعددی تأثیر می‌پذیرد که یکی از آن عوامل، اصول روابط انسانی است.

پژوهش حاضر در مجموع نشان می‌دهد: مدیران مدارس که اصول روابط انسانی را



رعایت می‌کنند و به روشنی با شناخت، تمایل یا انگیزش، فنون ارزیابی و سازگاری محیط آشنا هستند نسبت به مدیران مدارس که فقط به توان، حمایت سازمانی و اعتبار تصمیم‌گیری اهمیت می‌دهند، بهره‌وری بیشتری دارند.

## منابع

- اکبری، یحیی (۱۳۸۴). رابطه بین سبک‌های رهبری و موضع کنترل مدیران با خدمات بهره‌وری کارکنان مدارس ابتدایی استان زنجان؛ پایان‌نامه کارشناسی ارشد؛ دانشگاه آزاد اسلامی.
- امام جمعه کاشان، طیبه (۱۳۷۶)، بررسی تأثیر سازمانی بر بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان های آموزش و پرورش شهر تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه الزهرا
- آملی، فرینا (۱۳۸۰). بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری کارکنان با عملکرد کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی رودهن؛ پایان‌نامه کارشناسی ارشد؛ دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن.
- بخشی، خداداد (۱۳۷۳). روابط انسانی در مدیریت آموزشی؛ نشر تمدن.
- بنداری، مهرداد (۱۳۷۵). بررسی نقش سیستم ارزیابی عملکرد کارکنان در بهسازی نیروی انسانی؛ چاپ اول؛ تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- بهرنگی، محمدرضا (۱۳۸۳). مدیریت آموزشی و آموزشگاهی؛ چاپ چهارم؛ تهران: نشر کمال تربیت.
- پایدار، احمدرضا (۱۳۷۸). منبع کنترل در معلم و رضایت شغلی؛ پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد بروجرد.
- پورارمن، (۱۳۷۵). آموزش نیروی انسانی فراگردی پیوسته در افزایش بهره‌وری سازمان‌ها، اقتباس از کتاب شیوه‌های علمی ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی، چاپ اول، تهران: انتشارات مرکز مدیریت دولتی.
- تهامی، حسن (۱۳۷۴). بررسی اثرات کیفیت زندگی کاری بر روی بهره‌وری کارکنان بانک های کشور، پایان‌نامه کارشناسی ارشد؛ مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- جوام، محمدحسین (۱۳۸۰). مدیریت آموزشی و آشنایی با تشکیلات آموزش و پرورش؛ نشر سروش.
- حاجی موسی، مرتضی (۱۳۷۸). پیش‌نیازهای اجرایی موفقیت آمیز نظام مشارکت کارکنان، چاپ اول، تهران: انتشارات مرکز مدیریت دولتی.
- رستگاری، حسینعلی (۱۳۷۸). بررسی تأثیر کیفیت زندگی کاری بر عملکرد کارکنان شاغل در

شبکه بهداشت و درمان شهرستان نجف آباد؛ پایان‌نامه کارشناس ارشد؛ دانشگاه آزاد اسلامی .  
 عسگریان، مصطفی (۱۳۷۹). مدیریت نیروی انسانی؛ انتشارات جهاددانشگاهی تربیت معلم .  
 کارگر، علی (۱۳۸۰). بررسی رابطه بین مدیریت با بهره‌وری سازمانی؛ پایان‌نامه  
 کارشناسی ارشد در دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان؛ شرکت آب استان کرمان .  
 کیمبل و ایلز (۱۳۸۳)، مدیریت و رهبری آموزشی، مترجم طوسی، محمدعلی، انتشارات کوهسار .  
 نبی زاده، وحیدرضا (۱۳۸۰). بررسی تأثیر کیفیت زندگی کاری بر میزان بهره‌وری از دیدگاه  
 کارکنان سازمان مسکن و شهرسازی استان مازندران؛ پایان‌نامه کارشناسی ارشد؛ مرکز مدیریت دولتی .  
 هرسی، پاول؛ بلانچارد، کنت (۱۳۷۳). ترجمه علی علاقه بند، مدیریت رفتار سازمانی؛  
 تهران: انتشارات امیرکبیر .

### منابع انگلیسی

- Alexi, H, ( 2005). The Efficiency Factors on the welfare in organs, Journal, Psychological, 25-30.
- Cappllor, B, ( 2001). *Efficiency Factors on the Personels welfare, Public: MC Growhill.*
- Crament, A, (2006). The Relation Between Supervise and managers with welfare and Efficiency in organ, P:MC Growhill.
- Daniel E, Griffiths (1956). , Human Relation in School Administration ,
- Dessler Gray, (1988). Personal Management, Prentice Hall Englewood Cliff New jersey, 4ed.
- Fetman, (2007). Thriving on chaos, New York L Knops.
- Gary Iyun, Dennis, 1995, Manager style on the job satisfaction personal and welfare, Journal, Psychological.
- Hersy Paul and Kent Blanchard, (1983). management of organizational 4end, new dehil: prentice hall.
- Lin, R, (2006). Welfare, Journal; Psychological Social, 31-33.
- Marshal, H, (2007). The Relation Between Supervise and welfare, P:MC Growhill.
- Sekro, T,( 2007). welfare, Journal, Psychology.