



طراحی الگوی بهره‌وری فدراسیون والیبال ایران

علی پورعروجی^۱

عباس خدایاری^۲

علی زارعی^۳

رسول نوروزی سید حسینی^۴

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۷/۱/۱۹

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۷/۲/۴

هدف از انجام این تحقیق، طراحی الگوی بهره‌وری فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران بود. جامعه آماری را گروه متخصصان، کارشناسان، مدرسان و مدیران حوزه پژوهش تشکیل می‌دادند. (N=۲۰۰) نمونه آماری برابر جامعه آماری و به روش کل شمار بود. (n=۲۰۰) برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه‌ای محقق ساخته استفاده گردید. برای ساخت پرسشنامه، ابتدا از طریق مصاحبه از روش هدفمند و روش نمونه‌گیری گلوله برفی بهره‌گیری 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 به دست آمد. جهت بررسی اولیه روایی و پایایی سوالات پرسشنامه، از ماتریس آنتی‌ایمیچ (Anti-Image) در تحلیل سوالات پرسشنامه و برای تقلیل سوالات از تحلیل عامل اکتشافی استفاده گردید. به منظور اطمینان از کافی بودن نمونه، معیار کیسر-می‌یر و اکلین (KMO) به کار گرفته شد. برای بررسی برازش

۱. دکترای مدیریت ورزشی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران

۲. دانشیار، مدیریت ورزشی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران (نویسنده مسئول)

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

۴. استادیار، مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران

الگوی بهره‌وری از نرم افزارهای SPSS و PLS استفاده شد. براساس الگوی پرازش داده شده، همه متغیرهای عوامل مدیریتی، محیطی، انسانی، فرهنگ سازمانی، آموزشی، اقتصادی، عملکردی، ساختار سازمانی و روانی به ترتیب بیشترین تا کمترین تاثیر را بر بهره‌وری نشان دادند.

واژگان کلیدی: الگو، بهره‌وری، فدراسیون والیبال و ایران

مقدمه

بشر از بدو خلقت تاکنون همواره در پی این بوده است که چگونه می تواند از منابع در دسترس حداکثر استفاده را بکند. از هزاران سال پیش که نخستین تمدن ها در بین النهرین شکل گرفت تا قرن ۱۸ میلادی که ریاضیات به کمک بشر شتافت و امروزه که ربات های هوشمند جای انسان را گرفته اند، همواره تلاش و هدف انسان، حداکثر کردن بهره‌وری از منابع موجود بوده است. بنابراین، بهره‌وری عمری به قدمت طول تاریخ بشر دارد. سابقه بهره‌وری در آسیا به بعد از جنگ جهانی دوم برمی گردد. (راستگو، ۱۳۹۳)

ایران از زمان تأسیس «سازمان بهره‌وری آسیایی» تا قبل از وقوع انقلاب در بهمن ۱۳۵۷، عضو آن سازمان بوده است. عضویت ایران در سال ۱۹۷۹ حالت تعلیق یافت، اما از سال ۱۳۶۳ با تصویب مجلس شورای اسلامی دوباره به عضویت آن سازمان درآمد. سپس در سال ۱۳۶۴، «سازمان بهره‌وری ملی ایران» وابسته به وزارت صنایع سنگین تأسیس شد. (طاهری، ۱۳۸۳)

سینک^۱ (۲۰۰۰) بیان می‌کند با اینکه بهره‌وری بیشترین مباحث محافل مدیریتی عصر حاضر را به خود اختصاص داده است، اما متأسفانه کمتر از هر موضوع دیگری به معنی واقعی آن پی برده شده است. همچنین، برنولاک^۲ (۱۹۹۶) مدیر مرکز بهره‌وری کانادا اعتقاد دارد بیشتر مدیران معنی واقعی بهره‌وری را نمی‌دانند و اطلاع ندارند که تا چه میزان این موضوع برای سازمان آنها حیاتی و پر اهمیت است، چطور می‌توانند آن را بهبود ببخشند و چگونه آن را مورد سنجش و تجزیه و تحلیل قرار دهند. تاواری و همکاران^۳ (۲۰۰۸) معتقدند که بهره‌وری تابعی از عوامل بسیار مختلف است که این عوامل تحت تاثیر رسالت، فعالیت، عملیات و عواملی از این قبیل از سازمانی به سازمان دیگر تفاوت دارند. ویس^۴ (۲۰۰۶) از زاویه دیگری به این موضوع نگریسته و اعلام کرده که بهره‌وری صرفاً تابع ویژگی های فردی نیست، بلکه به آموزش (سازمانی) و محیط نیز وابسته است.

بهره‌وری از اساسی ترین دغدغه های افراد، سازمان ها و حتی کشورها بوده و هست؛ به طوری که بسیاری از کشورها عمده برنامه های توسعه خود را بر مبنای افزایش بهره‌وری منابع انسانی خود قرار داده اند. در نتیجه، طی پانزده سال اخیر افزایش بهره‌وری در سطح جهان، ۴۵ برابر شده است. (علیرضایی و افشاریان، ۱۳۸۵: ۷۳-۸۹) هرسی و گلداسمیت^۵ (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 بهره‌ور نیستند. به عبارت دیگر، بسیاری از مدیران در شناسایی مسئله قوی هستند، ولی در تشخیص علت یا تحلیل آن ضعیف اند.

بهره‌وری همواره معلول يك دسته متغیرهای مداخله‌گر است که روشنایی آن را کدر می‌کنند. عواملی چون: پایین بودن سطح کیفی انجام امور، ناکارآمد بودن ساختار، ضعف نظام های مدیریتی، فقدان شایسته سالاری

1. Sink

2. Bernolak

3. Tavari

4. Weiss

5. Hersey & Goldsmith

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 نگاه کرده‌اند. ونانیان و همکاران (۱۳۹۵) به خلأ شغلی، سلامت سازمانی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی، انتخاب صحیح کارکنان، آموزش کارکنان، هدف‌گذاری، مدیریت مبتنی بر هدف، نظام پرداخت، شیوه‌های رهبری و ساختار سازمانی اشاره کرده‌اند. شجاعی و همکاران (۱۳۹۵) از مدیریت، انگیزاننده سازمانی، توانمندساز و امکانات و غفاری و همکاران (۱۳۹۴) از ضایع شغلی و حقوق و مزایا و کیانی و رادفر (۱۳۹۴) از عوامل مدیریتی، اجتماعی- روانی، فردی، فرهنگی، محیطی، اقتصادی، ویژگی‌های شخصیتی، آموزش و ارباب رجوع یاد کرده‌اند. محمدی و همکاران (۱۳۹۳) ابعاد مدیریت دانش و کل مدیریت دانش، فراهانی و همکاران (۱۳۹۳) تمامی معیارهای مدیریت کیفیت جامع، انجاری^۱ (۲۰۱۵) امنیت شغلی، استقلال در محیط کار، پاداش، افزایش حقوق و دستمزد، هالمورس و بلانک^۲ (۲۰۱۲) نوآوری‌های مربوط به معلم و فناوری اطلاعات را مورد بررسی قرار داده‌اند. دورا آتافیا^۳ (۲۰۱۱) به محیط کار، افزایش امکانات و تجهیزات مدرسه، ایجاد محیط صمیمی و مطلوب در محیط کار و ارتباطات مطلوب درون سازمانی، ایورسون و زتزیک^۴ (۲۰۱۱) توجه به روحیات و رفاه کارکنان، آریا و پلیزر^۵ (۲۰۱۳) سبک‌های تعیین هدف و فرنک و نیوش^۶ (۲۰۱۰) استعداد را از جمله عوامل موثر بر بهره‌وری می‌دانند. بدین ترتیب، هر یک از اندیشمندان حوزه تربیت بدنی و ورزش به بعضی از ابعاد فرآیند بهره‌وری کارکنان اشاره کرده‌اند، ولی تاکنون یک الگوی فراگیر از ابعاد و شاخص‌های بهره‌وری کارکنان و ارتباط بین آنها ارائه نشده است.

دستیابی به الگوی مناسب بهره‌وری منابع انسانی با توجه به ماهیت سازمان‌های ورزشی، مستلزم شناسایی و اولویت‌بندی عوامل از لحاظ اهمیت طبق معیارها و روش‌های علمی معتبر می‌باشد. شناخت و سطح‌بندی عوامل موثر بر بهره‌وری کارکنان طبق روش‌های دقیق و علمی در فدراسیون‌های ورزشی از جمله فدراسیون والیبال نیز یکی از دغدغه‌های مهم مدیران است؛ چرا که اگر کارکنان فدراسیون والیبال بهره‌ور باشند، می‌توانند سایر منابع را به نحو مطلوب به کار گیرند و انواع بهره‌وری را محقق سازند و گرنه رکود و عقب‌ماندگی، ارمغان منابع انسانی منفعل و بی‌انگیزه خواهد بود. تمامی تحقیقات انجام شده که به نوعی به پردازش مسئله بهره‌وری و مسائل مرتبط با آن پرداخته‌اند، هرکدام از یک بعد به مسئله بهره‌وری نگاه کرده‌اند و در فدراسیون والیبال،

1. Njar
2. Haelermans & Blank
3. Dorah Ataphia
4. Iverson & Zatzick
5. Arraya & Pellissier
6. Franck & Nüesch

هیچ پشتوانه علمی برای آن موجود نمی باشد. لذا تحقیق حاضر در جهت تکمیل این تحقیقات برآمده و ضمن بررسی عوامل موثر و تاثیرگذار در بهره‌وری فدراسیون والیبال، به دنبال پاسخ به این سوال است:

الگوی بهره‌وری فدراسیون جمهوری اسلامی ایران دارای چه ابعادی است؟

روش شناسی پژوهش

این تحقیق با ماهیت اکتشافی و با هدف بسط دانش و شناخت موجود در زمینه الگوی 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 این اساس، ابتدا جنبه کیفی تحقیق انجام شده و سپس تحقیق کمی صورت گرفته و در نهایت تفسیر نتایج کیفی و کمی به صورت ترکیبی به دست آمده است. جامعه آماری شامل دو بخش می‌باشد: در بخش کیفی، جامعه آماری را اعضای هیئت علمی دانشگاه آشنا با ادبیات بهره‌وری و مدیران حوزه والیبال تشکیل می‌دادند. در بخش کمی، جامعه آماری شامل گروه متخصصان (۱۰ نفر) و کارشناسان (۱۵۰ نفر)، مدرسان (۲۵ نفر) و گروه مدیران (۱۵ نفر) حوزه پژوهش بود ($N=200$). به دلیل محدود بودن جامعه آماری، نمونه آماری به صورت کل شمار در نظر گرفته شد. ($n=200$) جهت نمونه‌گیری در بخش کیفی برای انجام مصاحبه‌های عمیق از روش نمونه‌گیری هدفمند^۱ و تکنیک نمونه‌گیری گلوله برفی^۲ استفاده شد. نمونه آماری در بخش اول (کیفی) با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله برفی به تعداد ۸ نفر از میان اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها، آشنا با ادبیات بهره‌وری و دارای مدرک دکترا که حوزه مطالعاتی آن‌ها حداقل به مدت ۱۰ سال پیرامون مدیریت منابع انسانی بوده است، انتخاب شد. نمونه آماری در بخش دوم (کمی) را گروه متخصصان و کارشناسان، مدیران و مدرسان حیطه پژوهش تشکیل می‌داد. در مجموع، براساس مؤلفه‌های برخاسته از الگوی 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 الگوی تحقیق است. (نانولی^۳، 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 هیئت علمی) و هم از افراد دارای تجربیات مدیریتی در سازمان‌های ورزشی (وزارت ورزش و جوانان و فدراسیون والیبال) جهت مصاحبه انتخاب شوند و سپس گروه‌های بعدی جهت مصاحبه توسط همین گروه معرفی شد و تا زمانی تداوم یافت که پژوهش به اشباع نظری و کفایت رسید. در نتیجه، با توجه به دیدگاه اعضای هیئت علمی دانشگاه آشنا با ادبیات بهره‌وری و مطالعه کتب و مقالات علمی و اینترنتی توسط محقق و الگوی برخاسته از تحقیق، ۹ شاخص بهره‌وری در فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران شناسایی شد. در نهایت پرسشنامه‌ای با ۷۱ سوال ۵ گزینه‌ای بر اساس مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت

1. Purposive
2. Snow ball
3. Nunnally

و دارای گزینه‌های خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم با امتیازهای به ترتیب ۵، ۴، ۳، ۲، ۱ تدوین شد. شاخص‌های بهره‌وری در فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران شامل ۹ عامل می‌باشد. سوالات ۱۹۰ پرسشنامه از ۲۰۰ پرسشنامه توزیع شده 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 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 به دست آمد.

روش آماری

تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع‌آوری شده نیز در دو بخش انجام گردید: در بخش اول، داده‌های مربوط به ویژگی‌ها طبقه‌بندی و توصیف شد. همچنین معیارهای مرکزی (میانگین) و پراکندگی (انحراف معیار) محاسبه شد. در بخش دوم، جهت بررسی اولیه روایی محتوایی پرسشنامه از نظرات اساتید محترم راهنما، مشاور و تعدادی از استادان مدیریت ورزشی و برای آزمون پایایی سوالات پرسشنامه از ماتریس آنتی ایمپچ^۱ و برای تقلیل سوالات از تحلیل عامل اکتشافی بهره‌گیری شد. به منظور اطمینان از کافی بودن نمونه از معیار کیسر-می‌یر و اکلین (KMO) استفاده گردید. همچنین، برای بررسی برازش الگو بهره‌وری نرم افزارهای SPSS و PLS به کار گرفته شد.

یافته‌های پژوهش

جهت بررسی اولیه روایی و پایایی سوالات پرسشنامه با استفاده از ماتریس آنتی ایمپچ، سوالات پرسشنامه مورد تحلیل قرار گرفت. در این مرحله سوالات پرسشنامه از ۷۱ سوال به ۵۱ سوال تقلیل یافت. نتیجه تحلیلی کاهش سوالات تک تک حیطه‌ها به تفکیک نام عامل در جدول ۲ نمایش داده شده است. در جدول ۲، نتایج حاصل از تحلیل عاملی اکتشافی ۹ عامل، عوامل آموزشی (۷ سوال)، عوامل محیطی (۴ سوال)، عوامل مدیریتی (۱۲ سوال)، عوامل اقتصادی (۶ سوال)، منابع انسانی (۵ سوال)، عوامل عملکردی (۴ سوال)، عوامل فرهنگ سازمانی (۵ سوال)، عوامل روانی (۴ سوال) و عوامل ساختار سازمانی (۴ سوال) نمایش داده شده است. مقدار واریانس تجمعی بالاتر از ۵۰ درصد و KMO و آلفای کرونباخ بالاتر از ۷۰ درصد می‌باشد که نشان دهنده شاخص‌های کفایت مناسب تحلیل عاملی اکتشافی مناسب برای ۹ عامل گزارش داده شده بود.

جدول ۱: 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

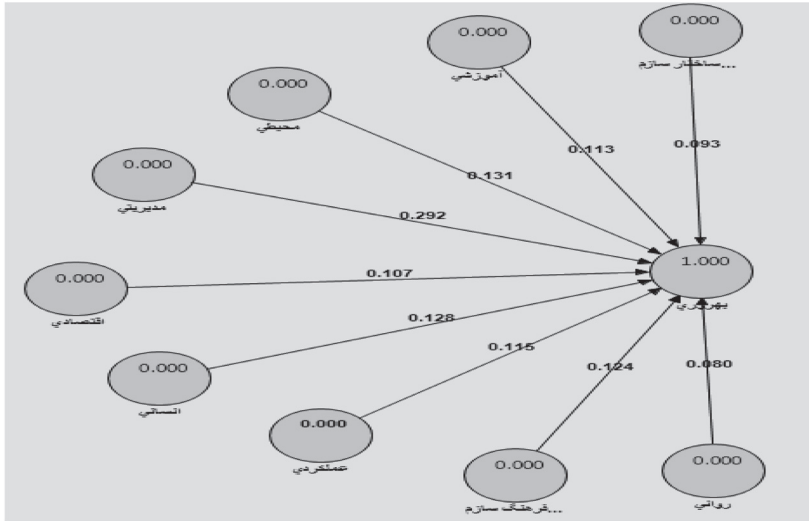
جدول ۲: مقادیر بارهای عاملی به همراه واریانس تجمعی، KMO و آلفای کرونباخ عوامل موثر بر بهره‌وری

بار عاملی	سوالات عوامل آموزشی
۰/۹۰	تعداد اعزام مربیان به کارگاه های دانش افزایی معتبر بین المللی
۰/۸۶۲	تعداد میزبانی دوره های آموزشی بین المللی جهت افزایش سطح دانش و تخصص مربیان کشور
۰/۸۷۳	تعداد میزبانی دوره های آموزشی داخلی جهت افزایش سطح دانش و تخصص مربیان کشور
۰/۶۰۹	تناسب دوره های آموزشی با نیاز های مربیان
۰/۶۲۹	تعداد سطح ارتقا دوره های مربیگری
۰/۷۰۴	برگزاری سمینارهای تخصصی والیبال حرفه ای جهت مربیان
۰/۵۶۲	افزایش اطلاع کارکنان از وظایف و مسئولیت خود در فدراسیون
مقدار	شاخص های روانی و پایایی
۵۵/۶۳	واریانس تجمعی
۸۳/۳۰	KMO
۰/۸۶	آلفای کرونباخ
بار عاملی	سوالات عوامل محیطی سوالات
۰/۹۱۱	میزان استفاده فدراسیون از تجهیزات مورد نیاز تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات
۰/۹۵۰	به کارگیری سالن هایی با امکانات استاندارد فدراسیون جهانی والیبال
۰/۹۳۴	برخورداری فدراسیون از سیستم تعمیرات و نگهداری تجهیزات
۰/۹۰۲	میزان برخورداری فدراسیون والیبال از امکانات و تسهیلات رفاهی برای مربیان و بازیکنان
مقدار	شاخص های روانی و پایایی
۸۵/۴۷	واریانس تجمعی
۸۶/۱۰	KMO

۰/۹۴	آلفای کرونباخ
بار عاملی	سوالات عوامل مدیریتی
۰/۷۴۶	میزان تقویض اختیار به کمیته‌ها توسط رئیس فدراسیون
۰/۸۱۸	تعداد جلسات رئیس فدراسیون با کمیته‌های تخصصی مربوطه
۰/۶۷۷	میزان رسیدن به اهداف بلند مدت فدراسیون
۰/۸۵۸	وجود بانک اطلاعاتی منسجم در فدراسیون والیبال
۰/۶۷۸	تناسب سیاست‌های فدراسیون با فدراسیون جهانی والیبال
۰/۷۵۵	سرمایه‌گذاری انسانی در برنامه ریزی فدراسیون
۰/۸۶۶	میزان دست‌یابی به اهداف استراتژیک فدراسیون
۰/۸۸۲	میزان پرورش بازیکنان حرفه‌ای
۰/۸۷۲	افزایش سطح کارایی کارکنان فدراسیون
۰/۹۰۳	افزایش مشارکت روسا هیئت‌ها و کمیته‌ها در تعیین اهداف فدراسیون
۰/۷۸۲	مشارکت رئیس کمیته‌ها در تصمیم‌گیری‌های فدراسیون
۰/۸۰۸	میزان ارتباطات سازمانی بین هیئت‌ها و فدراسیون
مقدار	شاخص‌های روانی و پایایی
۶۵/۱۶	واریانس جمعی
۸۷/۵۰	KMO
۰/۹۵	آلفای کرونباخ
بار عاملی	سوالات عوامل اقتصاد
۰/۵۸۷	کاهش هزینه‌های اضافه و غیر ضروری در فدراسیون
۰/۷۳۸	میزان هزینه‌های اردوهای تیم‌های ملی در رده‌های مختلف
۰/۸۹۸	میزان استفاده از حامیان مالی
۰/۶۱۶	کسب مقام قهرمانی تیم‌های ملی در رده‌های سنی مختلف
۰/۸۲۰	تعداد برگزاری مسابقات داخلی
۰/۷۳۲	بهبود رده‌های جهانی و آسیایی تیم‌های ملی در رده‌های سنی مختلف
مقدار	شاخص‌های روانی و پایایی
۵۴/۷۲	واریانس جمعی
۸۰/۳۰	KMO
۰/۸۲	آلفای کرونباخ
بار عاملی	سوالات عوامل انسانی سوالات
۰/۸۲	میزان تناسب بین رشته تحصیلی و شغلی مربیان فدراسیون
۰/۷۸۱	شناسایی افراد با استعداد در رده‌های سنی پایه
۰/۸۱۳	به‌کارگیری مربیان و سرمربیان با تجربه در لیگ برتر
۰/۸۷۹	دسترسی کارکنان فدراسیون به منابع و اطلاعات علمی مورد نیاز
۰/۸۱۵	میزان بهره‌گیری از نیروی متخصص و دانشگاهی کشور در والیبال
مقدار	شاخص‌های روانی و پایایی
۶۷/۶۱	واریانس جمعی
۸۶/۶۰	KMO

۰/۸۷	آلفای کرونیباخ
بار عاملی	سوالات عوامل عملکردی
۰/۸۶۳	دارا بودن سیستم رفع نقص در فدراسیون
۰/۹۱۴	دارا بودن مکانیزم بازخورد در فدراسیون
۰/۹۲۹	دارا بودن سیستم ارزشیابی علمی در فدراسیون
۰/۷۷۱	استفاده از شاخص ها و معیارهای استاندارد در ارزیابی عملکرد فدراسیون
مقدار	شاخص های روانی و پایایی
۷۵/۹۷	واریانس تجمعی
۸۰/۸۰	KMO
۰/۸۹	آلفای کرونیباخ
بار عاملی	سوالات عوامل فرهنگ سازمانی
۰/۹۰۶	میزان تقدبذیری مدیریت فدراسیون
۰/۸۲	میزان تبعیت از قوانین و مقررات توسط بازیکنان، مربیان، داوران و کارکنان فدراسیون
۰/۸۸۹	میزان تعهد سازمانی و مسئولیت پذیری در نزد بازیکنان، مربیان، داوران و کارکنان فدراسیون
۰/۸۸۹	میزان استفاده از هوش فرهنگی در بازیکنان، مربیان، داوران و کارکنان فدراسیون
۰/۸۲۲	میزان وجدان کاری بازیکنان، مربیان، داوران و کارکنان فدراسیون
مقدار	شاخص های روانی و پایایی
۷۵/۰۱	واریانس تجمعی
۸۶/۶۰	KMO
۰/۹۱	آلفای کرونیباخ
بار عاملی	سوالات عوامل روانی
۰/۹۲۷	وجود عدالت سازمانی در فدراسیون
۰/۹۳۰	میزان برقراری روابط صادقانه و دوستانه بین بازیکنان، مربیان، داوران و عوامل فدراسیون
۰/۸۸۲	ایجاد محیط بدون تنش و امن در مسابقات
۰/۷۹۹	میزان خلاقیت فردی بازیکنان، مربیان، داوران و کارکنان فدراسیون
مقدار	شاخص های روانی و پایایی
۷۸/۵۶	واریانس تجمعی
۸۱/۶۰	KMO
۰/۹۰	آلفای کرونیباخ
بار عاملی	سوالات عوامل ساختاری
۰/۹۳۰	میزان رسیدگی به پیشنهادات و انتقادات از سوی فدراسیون
۰/۹۳۶	وجود سلسله مراتب سازمانی منسجم و مشخص در فدراسیون
۰/۸۵۵	میزان اجرایی شدن قوانین، مقررات و دستورالعمل ها توسط هیئت های والیبال استان ها
۰/۹۳۰	وجود شاخص های استاندارد احراز پست های سازمانی در فدراسیون
مقدار	شاخص های روانی و پایایی
۸۳/۴۰	واریانس تجمعی
۸۲/۴۰	KMO
۰/۹۳	آلفای کرونیباخ

جهت برازش الگوی مفهومی تحقیق، با استفاده از نرم افزار PLS عوامل موثر بر بهره‌وری فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران برازش گردید.



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

براساس الگوی برازش داده شده، همه متغیرهای عوامل آموزشی، عوامل محیطی، عوامل مدیریتی، عوامل اقتصادی، منابع انسانی، عوامل عملکردی، عوامل فرهنگ سازمانی، عوامل روانی و عوامل ساختار سازمانی تاثیر مثبت بر بهره‌وری داشت. (نمودار ۱)

جدول ۳: ضرایب بتا، خطای استاندارد و سطح معناداری متغیرهای تاثیر گذار بر بهره‌وری

سطح معناداری	آماره آزمون	خطای استاندارد	مقدار ضریب β	
$0.001 <$	۱۱/۳۲	۰/۰۰۹۹	۰/۱۱	عوامل آموزشی
$0.001 <$	۹/۶۳	۰/۰۱۱۲	۰/۱۱	عوامل اقتصادی
$0.001 <$	۱۷/۱۷	۰/۰۰۷۴	۰/۱۳	عوامل انسانی
$0.001 <$	۷/۱۹	۰/۰۰۹۷	۰/۰۸	عوامل روانی
$0.001 <$	۱۴/۶۳	۰/۰۰۶۳	۰/۰۹	عوامل ساختار سازمانی
$0.001 <$	۱۵/۱۹	۰/۰۰۷۵	۰/۱۱	عوامل عملکردی
$0.001 <$	۱۵/۵۳	۰/۰۰۸۰	۰/۱۲	عوامل فرهنگ سازمانی
$0.001 <$	۱۶/۲۴	۰/۰۰۸۰	۰/۱۳	عوامل محیطی
$0.001 <$	۱۶/۹۸	۰/۰۱۷۲	۰/۲۹	عوامل مدیریتی

براساس نتایج جدول ۳ می‌توان گفت که عوامل مدیریتی، عوامل محیطی، عوامل انسانی، عوامل فرهنگ سازمانی، عوامل آموزشی، اقتصادی، عملکردی، عوامل ساختار سازمانی و عوامل روانی به ترتیب بیشترین تاثیر را بر بهره‌وری نشان داده‌اند.

بحث و نتیجه‌گیری

سال‌هاست که بهره‌وری به یکی از مهمترین و رایج‌ترین مفاهیمی تبدیل شده که ذهن و فکر انسان را به خود مشغول ساخته است. رسالت اصلی علم مدیریت، دستیابی به بهره‌وری بیشتر است که این امر همواره مورد توجه مدیران برای اداره و مهندسی مجدد سازمان‌ها بوده است. با توجه به این که بهره‌وری تابعی از عوامل بسیار زیاد است و این عوامل با توجه به ماهیت، رسالت، فعالیت، عملیات و فاکتورهایی از این قبیل، از سازمانی به سازمان دیگر تفاوت دارد و نیز میزان تاثیر و اهمیت این عوامل بر بهره‌وری سازمان‌های مختلف یکسان نیست، بنابراین سازمان‌ها نمی‌توانند که در تمام زمینه‌ها و جنبه‌های تاثیرگذار وارد شوند. ضرورتاً برای رسیدن به بالاترین میزان بهره‌وری، ابتدا لازم است طبق معیارها و ضوابط علمی این عوامل از لحاظ اهمیت برای سازمان شناسایی و اولویت بندی شوند.

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که نه عامل به ترتیب زیر بر بهره‌وری فدراسیون والیبال تاثیرگذار می‌باشند: عوامل مدیریتی، عوامل محیطی، عوامل انسانی، عوامل فرهنگ سازمانی، عوامل آموزشی، اقتصادی، عملکردی، عوامل ساختار سازمانی و عوامل روانی. این یافته‌ها با نتایج تحقیقات شجاعی و دیگران (۱۳۹۵)، محمدی و دیگران (۱۳۹۳)، کومار و همکاران (۲۰۱۷) و بیسونگ (۲۰۱۴) همخوان می‌باشد؛ یعنی هر قدر میزان تفویض اختیار به کمیته‌ها توسط رئیس فدراسیون، تعداد جلسات رئیس فدراسیون با کمیته‌های تخصصی مربوطه، میزان رسیدن به اهداف بلند مدت فدراسیون، وجود بانک اطلاعاتی منسجم در فدراسیون والیبال، تناسب سیاست‌های فدراسیون با فدراسیون جهانی والیبال، سرمایه‌گذاری انسانی در برنامه‌ریزی فدراسیون، میزان دستیابی به اهداف استراتژیک فدراسیون، میزان پرورش بازیکنان حرفه‌ای افزایش بیابد، بهره‌وری فدراسیون والیبال نیز افزایش می‌یابد. در تایید این موضوع چو و لویس (۲۰۱۲) بیان می‌کنند مدیران ژرف اندیش به خوبی می‌دانند که سازمان به معنای جمعی از کارکنان با روحیات، علائق، افکار، دانش و شرایط فیزیکی متفاوت است که بدون آنها سازمان هرگز وجود خارجی پیدا نمی‌کند. اهمیت مسئله فوق باعث شده است که به بهره‌وری منابع انسانی و تعیین جایگاه و سهم آن در تولید کالا و خدمات بیش از پیش توجه شود. یکی از راهبردهای بهره‌وری نیز توجه به نقش نیروی انسانی است. نقش و اهمیت مدیریت چه در جامعه و چه در سازمان‌ها بر کسی پوشیده نیست. نیروی ماهر مدیریتی به عنوان نبض تپنده سازمان و عامل شکست و یا پیروزی برنامه‌های یک سازمان تلقی می‌گردد. بنابراین در اجرای موفق یک برنامه، بهبود بهره‌وری منابع انسانی در بخش سلامت و نقش مدیریت و سبک آن را در اداره امور نباید نادیده گرفت.

نتایج این پژوهش نشان داد که عوامل محیطی نیز بر بهره‌وری فدراسیون والیبال تاثیرگذار است. این یافته با نتایج تحقیقات راستگو (۱۳۹۳)، آقایی (۱۳۹۲)، انجار (۲۰۱۵) و اسید و همکاران (۲۰۱۴) همخوان می‌باشد. در تبیین این نتیجه می‌توان گفت که با افزایش میزان استفاده فدراسیون از تجهیزات مورد نیاز فناوری اطلاعات

و ارتباطات، به کارگیری سالن‌هایی با امکانات استاندارد فدراسیون جهانی والیبال، برخورداری فدراسیون از سیستم تعمیرات و نگهداری تجهیزات و میزان برخورداری فدراسیون والیبال از امکانات و تسهیلات رفاهی برای مربیان و بازیکنان، بهره‌وری فدراسیون والیبال نیز افزایش می‌یابد. جانعلی نژاد (۱۳۸۰) بیان می‌کند که مدیران سازمان‌های امروزی به ویژه مدیران سازمان‌های ورزشی با محیطی مواجه اند که کاملاً با گذشته متفاوت است و 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 مری و به رو می‌گردند و برای بقای سازمان‌های خود ملزم به افزایش دادن قدرت انعطاف‌پذیری جهت افزایش بهره‌وری خود هستند. ویس (۲۰۰۶) از زاویه دیگری به این موضوع نگریده 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. ادواردسون و دورست (۲۰۱۳) بر این باورند که افراد باید نحوه بهره‌برداری از محیط در حال تغییر را بیاموزند. سازگار بودن با محیط، شرط بقا در آینده و لازمه افزایش بهره‌وری در هر سازمانی است. در این شرایط است که مقوله ای بنام «مدیریت تغییر» پیش می‌آید. مدیریت تغییر به معنای مهارت‌هایی است که برای پیشرفت در محیط متغیر مورد نیاز می‌باشد. بنابراین می‌توان گفت که شرایط محیطی مناسب، از جمله عواملی است که می‌تواند بهره‌وری فدراسیون والیبال را افزایش دهد.

نتایج این پژوهش نشان داد که عوامل انسانی بر بهره‌وری فدراسیون والیبال تاثیر گذار است. این یافته با نتایج تحقیقات راستگو (۱۳۹۳)، غفاری و دیگران (۱۳۹۳)، پنیگینا و همکاران (۲۰۱۷) و انجار (۲۰۱۵) همخوان می‌باشد. در تبیین این نتیجه می‌توان گفت که با افزایش میزان تناسب بین رشته تحصیلی و شغلی مربیان فدراسیون، شناسایی افراد با استعداد در رده‌های سنی پایه، به کارگیری مربیان و سرمربیان با تجربه در لیگ برتر، دسترسی کارکنان فدراسیون به منابع و اطلاعات علمی مورد نیاز و میزان بهره‌گیری از نیروی متخصص و دانشگاهی کشور در والیبال می‌تواند بهره‌وری فدراسیون والیبال را افزایش داد. عنصر اساسی در هرگونه تلاش برای بهبود بهره‌وری، نیروی انسانی است. در تاریخچه بهره‌وری، ابتدا توجه کمی به بهره‌وری نیروی انسانی می‌شد و بیشتر پیشرفت‌ها در زمینه‌ای از بهره‌وری بود که آن را «بهره‌وری سرمایه» می‌خواندند. (سیدجوادی و عطاردی، ۱۳۸۴) امروزه سازمان‌ها برای حفظ خویش در دنیای متغیر کنونی در تلاش طاق فرسای به سر می‌برند. این تلاش در بردارنده رشد و هماهنگی با تغییرات بازار، بهسازی کیفیت محصولات و حفظ تعادل و توازن است. بی تردید، تحقق پیشرفت سازمان به استعداد و انرژی و عملکرد کارکنان بستگی دارد و بر منابع و نیروی انسانی به عنوان یک مزیت رقابتی منحصر به فرد و سرمایه عمده سازمانی مطرح و تاکید می‌شود. (لاجیلی، ۲۰۰۶)

نتایج این پژوهش نشان داد که عوامل فرهنگ سازمانی بر بهره‌وری فدراسیون والیبال تاثیر گذار است. این یافته با نتایج تحقیقات عاشوری (۱۳۹۱) همخوان می‌باشد. با افزایش میزان نقدپذیری مدیریت فدراسیون، میزان تبعیت از قوانین و مقررات توسط بازیکنان، مربیان، داوران و کارکنان فدراسیون، میزان تعهد سازمانی و مسئولیت‌پذیری 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، بهره‌وری فدراسیون والیبال افزایش می‌یابد. فرهنگ در یک سازمان، به مثابه شخصیت در یک انسان است. مفروضاتی بنیانی، اعتقادات، باورها، هنجارها و ارزش‌ها به عنوان «مبانی فرهنگی یک سازمان»، شالوده وجودی آن را تشکیل می‌دهد و نقطه تمییز خوب و بد را مشخص می‌نماید. فرهنگ هر سازمانی به عنوان عامل اساسی در شکل بخشیدن بدن، تأثیر بسزایی بر ساختار و طرح سازمان، محیط داخلی و خارجی سازمان، فناوری و نیروی انسانی و از همه مهمتر بهره‌وری و راهبردهای سازمان دارد. فرهنگ، پایدها و نبایدها را مشخص می‌کند و قالب رفتاری سازمان را شکل می‌دهد. با وجود یک فرهنگ قوی و منسجم، افراد ضمن کسب آگاهی بیشتر پیرامون اهداف و راهبردهای سازمان، نسبت به ارزش‌ها و هنجارها، احساس مسئولیت و تعهد و از کار احساس رضایت می‌کنند که این در کنار مدیریت قوی موجب بهبود روحیه و انگیزش عملکرد سازمانی بهره‌وری کارکنان می‌گردد. شوقی و نظری (۱۳۹۱) در نتایج تحقیقات خود بیان می‌کنند که فرهنگ سازمانی 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. می‌توان چنین گفت که فرهنگ سازمان، نقش مهمی در ارتقا و یا کاهش بهره‌وری سازمان ایفا می‌نماید. فرهنگ سازمان می‌تواند تشویق‌کننده تنبلی و تن‌پروری و یا پرکاری و تلاش، کیفیت و دقت در انجام کارها باشد. فرهنگ سازمان می‌تواند مانع بهره‌وری و یا تسهیل‌کننده آن در مجموعه سازمان باشد.

نتایج این پژوهش نشان داد که عوامل آموزشی بر بهره‌وری فدراسیون والیبال تأثیر گذار است. این یافته با نتایج تحقیقات غفاری و دیگران (۱۳۹۴)، راستگو (۱۳۹۳) و اسید و همکاران (۲۰۱۴) همخوان می‌باشد. در تبیین این نتیجه می‌توان گفت 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 و 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 نمودند. 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) بدیهی است که افراد هر چقدر از دانش و آموزش بهتری در زمینه 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 راهبردهای 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 این پژوهش نشان داد که عوامل اقتصادی بر بهره‌وری فدراسیون والیبال تاثیر گذار است. این یافته با نتایج تحقیقات راستگو (۱۳۹۳)، انجار (۲۰۱۵) و 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 و 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 و شرایط عمومی اقتصاد جامعه مثل بیکاری و تورم می‌توانند در سطح بهره‌وری تاثیر داشته باشند. عوامل اجتماعی نظیر 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 نیز در بهره‌وری سازمان‌ها موثر می‌باشند.

نتایج این پژوهش نشان داد که عوامل عملکردی بر بهره‌وری فدراسیون والیبال تاثیر گذار است. این یافته با نتایج تحقیقات عاشوری (۱۳۹۱)، هریس و ساس (۲۰۱۴) و هالمورس و بلانک (۲۰۱۲) همخوان می‌باشد. نتایج نشان داد که با دارا بودن سیستم رفع نقص در فدراسیون، مکانیزم بازخورد در فدراسیون، سیستم ارزشیابی علمی در فدراسیون و 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) ارزشیابی عملکرد، انگیزش را در کارمندان زیاد می‌کند و ظرفیت‌های آموزشی و فعالیت‌های تحقیقی کارمندان را افزایش می‌دهد. ارزشیابی عملکرد، مراحل در جهت جبرگرایی نتایج کاری کارمندان است. نتایج ارزشیابی نگاهی بر چگونگی افزایش موقعیت‌های کاری خوب، پیدا کردن سیستم‌های مدیری صلاحیت‌دار و توسعه پرسنل موفق دارد. ارزشیابی عملکرد، یک مهارت مدیریتی است که برای تصمیم‌گیری استفاده می‌شود (ترفیعات، انتقال و حقوق) و برای توسعه کارمندان است. نتایج این پژوهش نشان داد که عوامل ساختار سازمانی بر بهره‌وری فدراسیون والیبال تاثیر گذار است. این یافته با نتایج تحقیقات ونانین و دیگران (۱۳۹۵) و ایورسون و زتریک (۲۰۱۱) همخوان می‌باشد. ساختار سازمانی نه تنها بر روی بهره‌وری اثر مستقیم و عمده‌ای دارد و بدینوسیله بر امکانات ارضای نیازها از طریق استفاده از خدمات تاثیر می‌گذارد، بلکه موجب گردش اطلاعات در داخل سازمان می‌گردد و مدیران را در تخصیص منابع و دارایی‌های سازمان یاری می‌دهد. سازمانی که در پی توسعه یک فرآیند بهره‌وری است، علاوه بر آگاه‌سازی، باید بلافاصله در جهت ایجاد مسئولیت‌های مشخص و جوابگویی‌های روشن در قبال بهبود بهره‌وری، در میان مدیران و کارکنان خود اقدام نماید.

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. لذا مدیران فدراسیون والیبال می‌توانند 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 دستورالعمل‌ها توسط هیئت‌های والیبال استان‌ها و وجود شاخص‌های استاندارد احراز پست‌های سازمانی در فدراسیون، بهره‌وری این فدراسیون را افزایش دهند.

نتایج این پژوهش نشان داد که عوامل روانی بر بهره‌وری فدراسیون والیبال تاثیر گذار است. این یافته با نتایج تحقیقات راستگو (۱۳۹۳) همخوان می‌باشد. انسان نه تنها برای برطرف کردن نیازهای مادی به دیگران رو می‌آورد، بلکه برای ارضای تمام نیازهای روانی و سطح بالاتر نیز به گروه و ارتباط اجتماعی وابسته است. افرادی که بنا به دلایلی قادر به ایجاد روابط خوبی با دیگران نیستند، اغلب دچار افسردگی، اضطراب، احساس بی‌بودگی و انزوای اجتماعی هستند. در واقع، نحوه کیفیت برقراری ارتباط تاثیر بسزایی در حل مشکلات، موانع و تعارضات دارد. برای مثال تحقیقات نشان می‌دهد 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، بی‌علاقگی به کار و زندگی، کاهش قدرت تولید، ناکامی، خصومت، عدم اعتماد به نفس و فقدان شور و نشاط می‌شود. مشکلات ارتباطی در محیط کار باعث از دست دادن شغل، بی‌انگیزگی، ناامیدی، غیبت، کم‌کاری، عدم مکاری لازم جهت انجام وظایف، بی‌دقتی، بی‌ثباتی خلق و کاهش بهره‌وری می‌شود.

با توجه به نتایج به دست آمده به طور کلی می‌توان گفت که برای بهبود بهره‌وری فدراسیون والیبال باید برنامه‌های اجرایی و طرح‌های 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، گرایش به تحول ساختارهای اقتصادی - اجتماعی در جهان و حرکت از یک جامعه تولیدی به سوی یک جامعه شناختی یا به عبارتی، یک جامعه اطلاعاتی است.

منابع

- آقایی، نجف. (۱۳۹۲). «بررسی مقایسه‌ای تاثیر عوامل دموگرافی، اقتصادی و اجتماعی بر بهره‌وری نیروی انسانی در آموزش و پرورش شهر تهران». پژوهش‌نامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی. دوره ۷، شماره ۱۴، ص ۱۱۳-۱۳۰.
- جانعلی‌نژاد، محمد. (۱۳۸۰). «بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی کارکنان دانشگاه تربیت مدرس». پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تربیت مدرس.
- راستگو، سمانه. (۱۳۹۳). «طراحی مدل مفهومی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی در فدراسیون‌های ورزشی ایران». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه بیرجند، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.
- سیدجوادی، سید رضا و عطاردی، محمدرضا. (۱۳۸۴). «عوامل مؤثر بر افزایش بهره‌وری کارکنان دانش‌مدار در صنعت خودروی ایران». همایش ملی بهره‌وری و توسعه، تبریز.
- شجاعی، سعید؛ جمالی، غلامرضا و منطقی، نیکزاد. (۱۳۹۵). «شناسایی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی». فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی. دوره ۸، شماره ۲، ص ۱۶۱-۱۸۱.
- شوقی، بهزاد و نظری، ستار. (۱۳۹۱). ساختار سازمانی و فرهنگ سازمانی (مفاهیم، تعاریف و نظریه‌ها). تهران: انتشارات رازنهان
- طالقانی، غلامرضا؛ تنعمی، محمد مهدی؛ فرهنگی، علی اکبر و زرین‌نگار، محمد جعفر. (۱۳۹۰). «بررسی عوامل مؤثر بر افزایش بهره‌وری (مطالعه موردی: بانک سامان)». دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، دوره ۲، شماره ۳، ص ۱۱۵-۱۳۰.
- طاهری، شهنام. (۱۳۸۳). بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمان. تهران: نشرهستان
- عاشوری، فیروزه. (۱۳۹۱). «بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی در شرکت راه آهن جمهوری اسلامی ایران». پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی.
- علیرضایی، محمدرضا و افشاریان، محسن. (۱۳۸۵). «محاسبه رشد بهره‌وری کل عوامل و بررسی تغییرات کارایی و تکنولوژی به کمک مدل‌های تعمیم یافته تحلیل پوششی داده‌ها؛ با یک مطالعه موردی در میدان‌های نفتی». فصلنامه پژوهش‌های اقتصادی. دوره ۳، شماره ۶، ص ۷۳-۸۹.
- غفاری، محمد؛ میر سعیدی، سید مسعود؛ سلیمان‌پور، جواد و تقی‌پور، حسینعلی. (۱۳۹۴). «ارائه الگوی پیش‌بینی عوامل فردی و آموزشی (سازمانی) مؤثر بر بهره‌وری». فصلنامه روانشناسی تربیتی، دوره ۳۲، شماره ۱۰، ص ۱۵۶-۱۸۴.
- فراهانی، ابوالفضل؛ کاشف، میرمحمد؛ غلام‌زاده؛ یامچی، ایوب و خدادادی، محمدرسول. (۱۳۹۳). «ارتباط مدیریت کیفیت جامع با بهره‌وری در ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان شرقی». مدیریت ورزشی (حرکت). دوره ۶، شماره ۱، ص ۱-۱۷.
- کیانی، ندا و رادفر، رضا. (۱۳۹۴). «شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری سازمان با استفاده از مدل دیماتل». مدیریت بهره‌وری. دوره ۹، شماره ۳۵، ص ۱۱۱-۱۳۰.

- محمدی، زرگر؛ هنری، حبیب و کشکر، سارا. (۱۳۹۳). «بررسی رابطه زیرسیستم های مدیریت دانش در سازمان یادگیرنده و بهره وری منابع انسانی در فدراسیون های ورزشی منتخب». مدیریت ورزشی (حرکت). ۱۶(۱)، ۵۷-۷۴.
- ونائیان، کبری؛ محمدی، مهدی؛ عظیمی و خبازان، فرنوش. (۱۳۹۵). «بررسی رابطه عوامل سازمانی با بهره‌وری کتابداران کتابخانه‌های عمومی استان همدان». فصلنامه دانش شناسی، دوره ۹، شماره ۳۵، ص ۱۲۳-۱۳۵.
- Abili, K. H., Jahed, H. (2009). **“Determining related organizational factors to productivity of middle managers”**. Journal of Psychology & Training Sciences, 1(39), 158- 178.
- Arraya, M., Pellissier, R. (2013). **“Productivity measurement in a sports organization”**. Southern African Business Review, 17(1), 98- 127.
- 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.
- 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.
- Cho, Y. J., Lewis, G. B. (2012). **“Turnover intention and turnover behavior: implications for retaining federal employees”**. Review of Public Personnel Administration, 32(1), 4- 23.
- Dorah Ataphia, B. (2011). **“The impact of environment on productivity in secondary schools”**. African Journal of Education and Technology, 1(1), 116-122.
- Edvardsson, I. R., Durst, S. (2013). **“Does knowledge management deliver the goods in SMEs?”**. Business and Management Research, 2(2), 52.
- 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.
- Haelermans, C., Blank, J. (2012). **“Is a schools’ performance related to technical change? A study on the relationship between innovations and secondary school productivity”**. Computers & Education, 59(3), 884- 892.
- Halkos, G., Bousinakis, D. (2010). **“The effect of stress and satisfaction on productivity”**. International Journal of Productivity and Performance Management, 59 (5), 415 - 431.

- Hersey, P., Goldsmith, M. (1980). **“A situational approach to performance planning”**. Training and Development Journal, 34(11), 38.
- 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.
- Jain, P. (2000). **“Perceptions on empowerment and productivity in academic and public libraries in Botswana”**. Library Management, 19 (1), 49- 58. .
- Kumar, S., Duhan, M., Haleen, A. (2017). **“Evaluation of factors important to enhance productivity”**. Cagat Engineering, 3, 1- 13.
- Lajili, K., Zeghal, D. (2006). **“Market performance impacts of human capital disclosures”**. Journal of Accounting and Public Policy, 25,171-194.
- 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.
- 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.
- Sink, D. (2000). **“The role of measurement in achieving world class quality and productivity management”**. Industrial Engineering, 23(6), 156- 169.
- Tangen, S. (2004). **“Performance measurement, from philosophy to practice”**. International Journal of Productivity and Performance Management, 53(8), 726-737.
- Tavari, M., Sokhakeian, M., Mirnejad, S. A. (2008). **“Identification & prioritize the factors affecting the productivity of human resources with MADM Technique”**. Journal of Industry Management, 1(5), 156- 162.
- Weiss, W, H. (2006). **“Organizing for quality, productivity and job satisfaction”**. Supervision, 63(2), 13-15.