



تقی کثیری نژاد  
کارشناس ارشد مدیریت آموزشی

مقدمه:

نیروی انسانی مهم‌ترین رکن تمامی سازمان‌ها به ویژه سازمان‌های نظامی به حساب می‌آید. در واقع، عامل اساسی توسعه و بهبود سازمانی، نیروی انسانی کارآمد و بصیر است. استفاده صحیح از منابع انسانی به مثابه ارزشمندترین سرمایه در هر سازمان است؛ زیرا انسان هم هدف توسعه و هم عامل و منبع اساسی در آن سازمان محسوب می‌گردد. واژه‌های کلیدی: بهره‌وری، اثربخشی، کارآیی، آموزش، منابع انسانی

یکی از کارکردهای مهم در مدیریت منابع انسانی، بهسازی و رشد و تعالی سرمایه انسانی در هر سازمان است. در حقیقت، آموزش ظریف ترین و در عین حال مهم ترین کارکرد مدیریت منابع انسانی به حساب می آید. بر این اساس توجه همه جانبه به عرصه آموزش و بهسازی منابع انسانی از دغدغه های اصلی مدیریت در عصر کنونی است. بنابراین، امروزه گرایش به بهره‌وری در عرصه آموزش و بهسازی مورد اهتمام همه مدیران در سازمان‌ها است. سابقه بهره‌وری، گرچه به دو قرن گذشته باز می‌گردد، ولی در سال‌های اخیر ادبیات بهره‌وری در عرصه آموزشی تسری پیدا کرده و کاربرد همگانی در مدیریت و سازمان یافته است. از این رو نگارنده می‌کوشد در این مقاله ضمن بررسی سابقه تاریخی بهره‌وری و تعریف آن و تفاوت بهره‌وری با کارآیی و اثربخشی را مورد بررسی قرار دهد. سپس با تعیین جایگاه آموزشی در سازمان‌ها و تشریح مزایای آن، مؤلفه‌های افزایش بهره‌وری در آموزش را تعیین و تبیین نماید.

### تاریخچه بهره‌وری (Productivity)

نخستین بار لغت «بهره‌وری» در سال ۱۷۶۶ در مقاله شخصی به نام کوئیزی (Quesnay) مطرح شد. سپس، بعد از گذشت یک قرن در سال ۱۸۳۳ لیتر (Littre) در فرهنگ لغت لاروس بهره‌وری را «قدرت و توانایی تولید کردن» تعریف نمود و در سال ۱۹۵۰ سازمان همکاری افتخاری اروپا (OECE) آن را «خارج قسمت بازده به یکی از عوامل تولید» یاد نمود. (ابطحی ۱۳۸۰).

به طور کلی تا اواخر قرن بیستم از مفهوم بهره‌وری بیش تر در عرصه اقتصادی و صنعتی استفاده می‌شد؛ ولی امروزه کاربرد وسیع تری یافته است؛ بلکه تنها محصور در مسائل اقتصادی و صنعتی نیست و در همه موضوعات اجتماعی، فرهنگی و آموزشی سازمان‌ها تسری یافته و کاربرد همگانی به خود گرفته است.

### بهره‌وری به مفهوم کارآیی نیست

برخی بین کارآیی (Efficiency) و بهره‌وری تفاوت قابل نیستند و آن دو را معادل و به جای یکدیگر به کار می‌برند در حالی که تحقیقاً این دو با هم یکی نیستند. در کارآیی به کار و تولید بیش تر و چگونگی استفاده از منابع سازمانی توجه می‌شود و جنبه‌های مقداری و

کمی آن مورد نظر است؛ یعنی هر قدر در استفاده و مصرف این منابع صرفه‌جویی شود، سازمان کارآمدتر تلقی می‌شود. به بیان دیگر، مفهوم کارآیی بیش‌تر به زمان و کیفیت بهره‌گیری از منابع در سازمان - بدون توجه به اهداف آن - مورد نظر است؛ لذا دامنه آن محدودتر از بهره‌وری می‌باشد. اما بهره‌وری صرفاً به کار زیاد توجه ندارد؛ بلکه هدف آن بهبود و مطلوبیت کار است؛ یعنی علاوه بر توجه به منابع سازمانی به محصول و پیامدهای نظام و اهداف کلی سازمان نیز توجه می‌کند.

بهره‌وری به مفهوم اثربخشی نیست

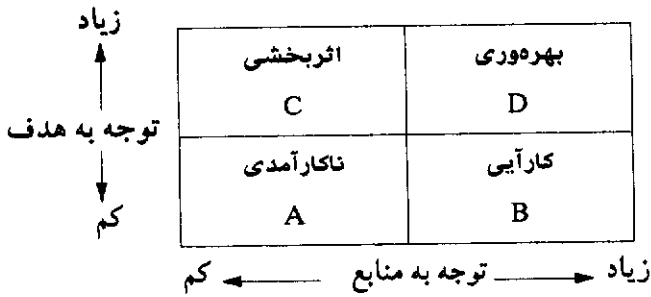
برخی نیز بهره‌وری (Effectiveness) را معادل اثربخشی می‌دانند که این موضوع هم قابل نقد و بررسی است. در اثربخشی مهم‌ترین شاخص، توجه به طراحی خوب و مؤثر یک کار است؛ یعنی باید همه جوانب یک کار مورد توجه قرار گیرد تا سازمان بر اساس اهداف از پیش تعیین شده هدایت و سازماندهی شود. بنابراین، اثربخشی توانایی در رسیدن به هدف‌های تعیین شده است. اما مفهوم بهره‌وری از جامعیت بیش‌تری برخوردار است و هم به کار درست و هم به عملکرد صحیح آن در سازمان توجه دارد.

بهره‌وری چیست؟

بهره‌وری حاصل جمع اثربخشی و کارآیی است؛ زیرا از یک سو به اثربخشی و کار خوب نظر دارد و از سوی دیگر به درست انجام دادن کارها توجه می‌کند. از این رو، بهره‌وری عبارت است از: درست انجام دادن کارهای درست. به بیان دیگر، هرگاه سخن از بهره‌وری به میان می‌آید، هم شاخص‌های کارآیی در سازمان مورد نظر است و هم به ابعاد اثربخشی در سازمان توجه می‌شود. بنابراین، با بهره‌وری نه تنها با انجام درست کارها به حداکثر کارآیی دست می‌یابیم، بلکه به حداکثر اثربخشی نیز می‌رسیم. از این رو، می‌توان بهره‌وری را یک مفهوم جامع‌تر و کامل‌تر از اثربخشی و کارآیی دانست.

مقایسه اثربخشی و کارآیی با بهره‌وری

با توجه به تعاریف اثربخشی و کارآیی، اگر بخواهیم این دو را با بهره‌وری مقایسه کنیم، می‌توان آنها را در جدول ذیل مورد بررسی قرار داد. در قسمت عمودی این جدول به اهداف سازمانی توجه شده است و در قسمت افقی آن به منابع مادی، کالبدی، انسانی و زمان توجه شده است.



چنان که در شکل بالا آشکار است، برای یک سازمان و عملکرد افراد و مدیران در سازمان چهار وضعیت متصور است که در شکل بالا به تفکیک مشخص شده است. در قسمت A به وضعیت ناکارآمدی سازمان توجه شده است. در این قسمت هم به هدف‌های سازمانی و هم به منابع کم توجهی می‌شود که این وضعیت، بدترین شکل یک سازمان است. اما در قسمت B سازمان به منابع به عنوان مهم‌ترین موضوع توجه ویژه‌ای دارد. در این قسمت، آنچه برای سازمان مهم و حیاتی است، چگونگی بهره‌گیری از منابع به صورت اعم است. از سوی دیگر، کیفیت بهره‌گیری از منابع مادی، کالبدی و انسانی، یک موضوع برجسته برای سازمان محسوب می‌شود. در مقابل، در قسمت C سازمان در پی تحقق اهداف است؛ یعنی آنچه برای سازمان و مدیران آن حائز اهمیت است، هدف‌های سازمانی است. بنابراین، در این قسمت رسیدن به اهداف سازمانی، با استفاده از منابع تحقق هدف‌های سازمانی، راهبردی کلیدی محسوب می‌شود.

اما محدودیت منابع مادی از یک سو و کمبود اعتبارات و تحولات فزاینده تغییرات اجتماعی از سوی دیگر، به گونه‌ای است که هیچ سازمانی در حال حاضر نمی‌تواند به منابع مادی، کالبدی و انسانی خود توجه نداشته باشد. بنابراین، در کنار توجه به هدف‌های سازمانی، بهره‌گیری درست از منابع نیز برای هر سازمان یک راهبرد اساسی است. از این رو، مناسب‌ترین وضعیت سازمان در قسمت D متصور است که سازمان هم به هدف‌های خود و هم به منابع و چگونگی بهره‌گیری از آن توجه می‌کند که به این قسمت در جدول «بهره‌وری» اطلاق می‌شود و جامع‌ترین و کامل‌ترین شکل یک سازمان است.

### رویکرد بهره‌وری

از بهره‌وری تعاریف گوناگونی به دست داده‌اند که دامنه آن بسیار گسترده و متنوع است.

اگر بخواهیم مجموعه تعاریف بهره‌وری را دسته‌بندی کنیم، می‌توان در قالب دو رویکرد عمده و مهم آنها را تقسیم‌بندی نمود:

الف. رویکرد فنی

این رویکرد با نگرش سیستمی به موضوع بهره‌وری اشاره می‌کند. منظور از بهره‌وری، نسبت بازده به کار مورد انتظار در فرآیند یک نظام است. از این رو، برخی از تعاریف بهره‌وری در این رویکرد عبارتند از:

- اشتایز Steiuez (۱۹۸۶) بهره‌وری را نسبت بازده نظام تولیدی به مقداری که از یک یا چند عامل تولید استفاده شده است، یعنی بازده حاصل در مقابل منابع به کار گرفته شده، تعریف کرده است. (ابطحی، ۱۳۸۰)

- بهره‌وری عبارت است از اینکه، از یک واحد نهاده چند ستاده می‌توان به دست آورد. (ابطحی، ۱۳۸۰)

- رابطه بین مقدار ستاده (Output) و مقدار نهاده (Input) به کار رفته برای تولید آن ستاده. (ابطحی، ۱۳۸۰)

ب. رویکرد فرهنگی

در این رویکرد، بهره‌وری برای بهبود وضع موجود و استفاده مطلوب و مؤثر و بهینه از مجموعه امکانات، مورد نظر است. این رویکرد - به عنوان یک دیدگاه فکری - همواره می‌کوشد تا کارها روز به روز بهتر انجام شود. بنابراین، بهره‌وری به مثابه یک فلسفه مبتنی بر راهبردهای بهبود، عاملی است که منافع همه افراد را مورد توجه قرار می‌دهد. در واقع، شعار «امروز بهتر از دیروز» در این دیدگاه یک موضوع اصلی و مهم تلقی می‌شود. از این رو، مفاهیم و تعاریف بهره‌وری از منظر این رویکرد عبارتند از:

- نگرش و رفتار مناسب برای استفاده بهینه و مطلوب از مجموعه قابلیت‌ها، توانایی‌ها، فرصت‌ها، سرمایه‌ها و منابع. (دری نجف آبادی، ۱۳۷۶)

- بیش‌ترین و در عین حال بهترین نوع استفاده از عوامل و سرمایه‌ها در تولید یک کالا یا ارائه خدمات. (دری نجف آبادی، ۱۳۷۶)

- ارزش یا نگرشی است که منجر به حصول اهداف می‌گردد. معمولاً بیش‌ترین بهره‌برداری با در نظر داشتن ملاحظات اساسی حاصل می‌شود. (مفاهیم اساسی بهره‌وری، ۱۳۷۹)

- ارزش درست بهره‌گیری. (مفاهیم اساسی بهره‌وری، ۱۳۷۹)

## مفهوم آموزش در سازمان‌ها

مفهوم آموزش در سازمان‌ها نیز یکی از موضوعات چالش‌برانگیز است. تا کنون تعاریف فراوانی از آموزش در سازمان‌ها مطرح شده که ذکر همه تعاریف از حوصله این مقاله خارج است. بنابراین، تنها به برخی تعاریف آموزش در سازمان‌ها اشاره می‌شود:

- فرآیندی نظام‌مند که به وسیله آن کارکنان، مهارت و دانش می‌آموزند و به هدف‌های سازمان دست پیدا می‌کنند. (کرل و کوزمیت، ۱۹۸۶)

- بهبودگسترش منظم توانایی یک فرد در انجام کار یا وظیفه خاص. (صائبی، محمد ۱۳۷۱)  
- فراگرد افزایش مهارت‌ها و دانش کارکنان برای تحقق هدف و بهبود عملکرد فردی و سازمانی. (معینی، صغری، ۱۳۷۰)

- فراگیری دانش‌های جدید، مهارت‌ها و توانایی‌هایی که مستلزم بهبود در اجرای شغل است. (سینگر، ۱۹۹۰)

- مجموعه‌ای از اعمال که موجب مهارت فردی و افزایش دانش و بینش کارکنان می‌گردد. (ویلیام مگ هی، به نقل از کیان پور، ۱۳۵۴)

## تاریخچه آموزش نیروی انسانی در سازمان‌ها

قبل از پیدایش نهضت مدیریت علمی و ظهور سازمان‌های دولتی و بزرگ، مسئله آموزش نیروی انسانی چندان مورد توجه نبود و شاید ضرورت آن احساس نمی‌شد؛ ولی با توسعه سازمان‌ها، کارکرد آنها، افزایش درجه پیچیدگی کارها و تنوع وظایف و عملکرد کارکنان، آموزش به صورت یکی از ارکان مهم و غیر قابل اجتناب درآمد. امروزه یکی از موضوعات مهم و اساسی برای مدیران، بهسازی منابع انسانی و آموزش کارکنان در سازمان است.

سابقه آموزشی کارکنان در کشورهای آمریکا، انگلستان و فرانسه به سال ۱۹۴۵ بر می‌گردد. در ایران هم برای اولین بار در زمان حکومت رضاخان برنامه آموزشی در راه‌آهن ایران به اجرا درآمد؛ ولی با تصویب قانون استخدامی کشور در خرداد ۱۳۴۵، آموزش کارکنان به صورت رسمی در سازمان‌ها مطرح گردید. از این پس، موضوع آموزش در سازمان‌ها مورد توجه مدیران در سازمان‌ها قرار گرفت و تأسیس «مرکز آموزش مدیریت دولتی» گام دیگری در تحقق اهداف آموزش کارکنان بود که در سال ۱۳۴۸ جامعه عمل پوشید. این مرکز در حال حاضر نقش اصلی آموزش کارکنان دولت را بر عهده دارد.

«سازمان امور اداری و استخدامی کشور» نیز در خرداد ۱۳۶۳ بخشنامه‌ای درباره آموزش کارکنان صادر کرد و به طور کلی با توجه به شرایط زمانی و تغییرات و تحولات سریع موضوع آموزش مورد توجه مدیران و کارکنان در سازمان قرار گرفت.

### فواید و مزایای آموزش در سازمان‌ها

با توجه به گسترش علوم و فنون و پیچیده شدن مشاغل، اهمیت آموزش در سازمان‌ها روز به روز بیش‌تر می‌شود و سازمان‌ها به بهسازی منابع انسانی اهتمام ویژه‌ای می‌ورزند. امروزه آموزش در سازمان‌ها هم برای فرد و هم برای سازمان مفید است. برخی از مزایای آموزش در سازمان‌ها را می‌توان به شرح ذیل برشمرد.

۱- شناخت اهداف سازمانی و توجیه کارکنان به خط مشی، مقررات و راهبردهای کلان سازمان؛

۲- افزایش بهره‌وری و کیفیت فراگیر در سازمان؛

۳- کاهش ضایعات، تصادفات و جلوگیری از وقوع حوادث؛

۴- شکوفا شدن استعدادهای نهفته در کارکنان؛

۵- ایجاد رضایت شغلی در کارکنان؛

۶- آمادگی برای ترفیعات بعدی کارکنان؛

۷- آشنایی با ابزار و روش‌های نوین فناوری؛

۸- آمادگی برای تغییرات محیطی و سازمانی؛

۹- تقویت روحیه خودباوری و اعتماد به نفس در کارکنان؛

۱۰- شناخت وظایف محوله کارکنان و تسهیل در پیشرفت سازمانی و سیر شغلی افراد.

(سید جوادیان، سید رضا، ۱۳۸۲)

### تعریف بهره‌وری در آموزش

بهره‌وری در آموزش عبارت است از: انجام صحیح کارهای درست در عرصه آموزش. به بیان دیگر، منظور ما از بهره‌وری در آموزش سازمان‌ها، طراحی درست برنامه‌های آموزشی، هدف‌گذاری دقیق برنامه‌ها متناسب با رسالت و اهداف سازمان و نیازهای فراگیران و کارکنان در سازمان از یک سو و درست انجام دادن برنامه‌ها و فعالیت‌های آموزش با توجه به مقدمات و منابع در نظام آموزشی، از سوی دیگر است.

از این رو، دامنه بهره‌وری بسیار گسترده است و شامل اثربخشی و کارآیی آموزش‌ها در سازمان است.

### مؤلفه‌های افزایش بهره‌وری در آموزش

به طور کلی در بهره‌وری هم به طراحی درست فعالیت‌ها و هم به درست انجام دادن فعالیت‌های آموزشی در فرآیند نظام آموزشی توجه می‌شود. از این رو، می‌توان مؤلفه‌های افزایش بهره‌وری در آموزش سازمان‌ها را به شرح ذیل عنوان کرد:

#### ۱ - توجه به نیازهای فردی و سازمانی

محدودیت منابع مادی، کالبدی و انسانی و گستردگی تحولات روز افزون روش‌ها و سایر نرم‌افزارهای مورد عمل کارکنان در سازمان‌ها از جمله عواملی است که آموزش را متناسب با نیازهای واقعی کارکنان و سازمان طرح‌ریزی می‌نماید. بر این اساس، طراحی و اجرای برنامه‌های آموزشی باید مطابق نیازهای واقعی و ضرورت‌های شغلی کارکنان صورت گیرد؛ زیرا برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌های آموزشی بدون توجه به نیازهای آموزشی کارکنان کاری عبث و بیهوده است و دستاوردی جز اتلاف زمان و به هدر رفتن منابع سازمانی ندارد.

#### ۲ - هدف‌گذاری دقیق یا هدف‌مند بودن برنامه‌های آموزشی

گرچه بین صاحب‌نظران عرصه تعلیم و تربیت در زمینه اهداف آموزشی اختلاف نظر است، همگی متفق‌القول‌اند که تعیین اهداف آموزشی برای برنامه‌ریزی آموزشی و درسی یک ضرورت اساسی و حیاتی است؛ زیرا جهت‌دهنده همه فعالیت‌های آموزشی، همانا هدف‌گذاری برنامه‌های آموزشی است. بنابراین، اگر هدف‌ها به درستی و دقت نظر تدوین و برنامه‌های آموزشی متناسب با هدف‌های آموزش طرح‌ریزی شود، برنامه‌های آموزشی افزایش بهره‌وری را همراه خواهد داشت.

#### ۳ - نگرش همه جانبه به همه ارکان نظام آموزش کارکنان

مهم‌ترین شاخص در افزایش بهره‌وری، توجه همه جانبه به ارکان نظام آموزشی است. اگر نگرش نظام‌مند بر فرآیند آموزش حاکم نباشد و بخشی‌نگری و نگاه تک‌بعدی جایگزین آن در نظام آموزشی گردد، نمی‌توان انتظار بهره‌وری از نظام آموزشی داشت. از این رو، در کنار محتوای آموزشی باید به فضای آموزشی، مربیان آموزشی و دیگر ارکان نظام آموزشی هم نگاهی هدف‌مند داشت.



۴ - بهبود مستمر فرآیند آموزش و سنجش بهره‌وری در عرصه آموزش

تعیین شاخص اثربخشی و کارایی در آموزش و اندازه‌گیری میزان کارایی آنها در فرآیند نظام آموزش، از مؤلفه‌های دیگر بهره‌وری است. اگر برنامه‌های آموزشی بدون ارزشیابی و سنجش بهره‌وری باشد و بازخورد برنامه‌های آموزشی در مقاطع گوناگون اخذ نگردد و از اصلاح و بازنگری در فرآیند ارزشیابی کمک گرفته نشود، کیفیت آموزشی زیر سؤال خواهد رفت. از این رو، لازم است در مقاطع گوناگون، برنامه‌های آموزشی را ارزشیابی نمود و بازخورد آن را در برنامه‌ها و نظام آموزشی اعمال کرد.

۵ - تدوین و اجرای راهبردهای آموزشی در نظام آموزش کارکنان

تحولات سریع جامعه، تنوع مشاغل و افزایش روز افزون فنون و رویه‌ها در سازمان‌ها موجب شده‌اند که سیاست‌گذاران آموزشی هر از چندگاهی، بر اساس روش‌های علمی تدوین و با تحلیل درست محیطی و شناخت نقاط ضعف و قوت در داخل سازمان و فرصت‌ها و تهدیدات در بیرون سازمان، راهبردهای منطقی و مناسبی برای نظام آموزشی تدوین کنند و به اجرا درآورند.

۶ - بهره‌گیری از آموزش‌های پودمانی در نظام آموزش کارکنان

با توجه به ضرورت مهارت‌آموزی در همه سطوح، سرعت تغییر و تنوع در مشاغل و بهره‌گیری درست از منابع و امکانات در سازمان‌ها، بایسته است که آموزش‌های ضمن خدمت کارکنان به صورت نظامی هدف‌مند طراحی شود. آموزش‌هایی که می‌تواند به صورت پودمان‌های مرتبط با هم در راستای نظام آموزش کارکنان طرح‌ریزی و به اجرا درآید.

۷ - تدوین نظام آموزشی کارکنان و بازکاوای مجدد آن

مشکل اساسی که هم اکنون آموزش کارکنان را تهدید می‌کند، فقدان یک نظام آموزشی کارآمد محور است. گرچه موضوع آموزش و بهسازی منابع انسانی در همه سازمان‌ها به عنوان یک شعار مطرح است و مدیران به تناسب موضوعات از این حربه استفاده می‌کنند، باید اعتراف کرد که مشکل عمده سازمان‌ها فقدان یک نظام آموزش پویا و کارآمد است. از این رو، لازم است برای بهسازی منابع انسانی در سازمان‌ها به تدوین نظام آموزشی اهتمام ویژه‌ای مبذول داشت و هر از چند گاهی نظام آموزشی را مورد بازکاوای و بازنگری قرار داد تا متناسب با تغییرات محیطی و فناوری، اصلاحات لازم اعمال گردد.

۸ - بهره‌گیری از یافته‌های تحقیقاتی و کاربردی

امروزه یکی از شاخص‌های مهم توسعه در سازمان‌ها، بودجه‌های تحقیقاتی است و بین

توسعه و پژوهش همبستگی خاصی وجود دارد. انجام پژوهش‌های کیفیت محور و کاربرست یافته‌های تحقیقاتی در همه ارکان نظام آموزشی یکی دیگر از شاخص‌های بهره‌وری در بهسازی منابع انسانی سازمان‌ها است.

۹ - استفاده از مربیان بصیر در فرآیند تدریس

اهمیت کار آموزش به گونه‌ای است که تعلیم و تربیت در ردیف مشکل‌ترین و حساس‌ترین مشاغل سازمانها به حساب می‌آید؛ زیرا اگر برنامه‌های آموزش خوب طرح‌ریزی گردد و ملاحظات و الزامات لازم پیش‌بینی شود، ولی مدرسان و مربیان آموزشی، در صحنه اجرا، آن را به شیوه مناسبی ارائه ندهند، نه تنها مفید نخواهد بود، بلکه ممکن است اثرات نامناسبی همراه داشته باشد. از این رو، بهره‌گیری از مربیان بصیر و فهیم در عرصه آموزش از مهم‌ترین مؤلفه‌های بهره‌وری است.

۱۰ - استفاده از فناوری در فرآیند یاددهی به یادگیری

پیشرفت علوم و رشد سریع فناوری در عرصه‌های گوناگون، فرصتی طلایی و استثنائی برای نظام آموزش است. اگر در فرآیند آموزشی از ابزار و فنون جدید استفاده شود، اثربخشی و کارایی برنامه‌های آموزش در سازمان‌ها چند برابر خواهد شد.

یکی از آفت‌های مزمن در مربیان و مدرسان عدم بهره‌گیری آنان از فناوری و ابزارهای نوین آموزش است. آنان تنها بر موضوعات کلامی و شنیداری در فرآیند یاددهی - یادگیری متکی‌اند؛ در صورتی که بر اساس یافته‌های تحقیقاتی، شنیدن تنها ۱۳ درصد از منابع یادگیری را تشکیل می‌دهد.

۱۱ - ایجاد فضای جذاب در آموزش

تنوع و ایجاد محیط جذاب و با نشاط در اماکن آموزشی و پرهیز از برنامه‌های خشک و فاقد انگیزش، یکی از راهبردهای مهم افزایش اثربخشی و کارایی است. از این رو، لازم است در مراکز آموزشی با روشی هنرمندانه و با بهره‌گیری از یافته‌های علمی، محیط مناسبی برای فراگیران پدید آید و با ایجاد ساز و کار لازم زمینه افزایش انگیزش فراهم گردد.

۱۲ - به کارگیری روش‌های مناسب یاددهی - یادگیری

ضرورت توجه به انتخاب مناسب‌ترین روش در فرآیند یاددهی - یادگیری یکی از موضوعات مهم در نظام آموزش کارکنان در سازمان‌ها است.

پرهیز از روشهای سنتی غیر کارآمد و تکیه بر محفوظات و حفظ طوطی‌وار مطالب، و

عدم توجه به قدرت تفکر و استدلال فراگیران یکی از دغدغه‌های صاحب‌نظران تعلیم و تربیت است. از این رو، برای انتخاب روش‌های مناسب می‌بایست شرایط سنی، مراحل رشد، شرایط محیطی، استعدادها، توانایی و... را مورد توجه قرار داد و مناسب‌ترین روش را برگزید تا بستر مناسب برای افزایش بهره‌وری در عرصه آموزش فراهم گردد.

### جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

بهره‌وری از موضوعات مهم بهبود و بهسازی سازمان‌ها است که برخی به غلط آن را با اثربخشی و کارایی مترادف می‌دانند. به طور کلی بهره‌وری نسبت به اثربخشی و کارایی جامع‌تر است و حاصل جمع اثربخشی و کارایی، بهره‌وری محسوب می‌شود. از این رو، بهره‌وری در آموزش عبارت است از: صحیح انجام دادن کارهای درست در عرصه آموزش که هم موضوع اثربخشی در آن لحاظ شده و هم کارایی آن مورد توجه قرار گرفته است. برای افزایش بهره‌وری در نظام آموزش کارکنان، مؤلفه‌های مهمی وجود دارند که هر یک از آنها، ابعاد گسترده‌ای دارند و عبارتند از: نیازسنجی آموزشی، هدف‌گذاری و ترتیب و توالی هدف‌مندانه در آموزش، نگرش همه‌جانبه به ارکان نظام آموزشی، بهبود مستمر فرآیند آموزش، تدوین راهبردها، آموزش پودمانی و تدوین و بازکاری نظام آموزشی، نوآوری در عرصه آموزش، بهره‌گیری از فناوری آموزشی و روش‌های نوین یاددهی - یادگیری. این مؤلفه‌ها شاخص‌های اصلی بهره‌وری در آموزش‌اند و برای تعیین سنجش بهره‌وری بهسازی منابع انسانی، باید این ملاک‌ها را مورد توجه قرار داد.

### منابع لاتین

- 1 - C.L.L.ttefield / Frank m. Rachel / Donald L. Carutrl / Robert. Holmes Management of office operations, 1986.
- 2 - Fredrick Taylor. The principles of scientific.
- 3 - 1986 Marcg Singer. Human Resourse management, 1990.
- 4 - Micnalir. Correl / Frank. Kuzmits. Pessannel.

## منابع و مأخذ

- ابطحی، سید حسن و کاظمی، بابک، بهره‌وری، انتشارات مؤسسه مطالعات و پژوهش بازرگانی، تهران، ۱۳۸۰.
- دری نجف آبادی، بهره‌وری در فرهنگ اسلامی، تهران، انتشارات بصیر، ۱۳۷۶.
- سید جوادیان، سید رضا، مدیریت منابع انسانی و امور کارکنان، تهران، دانشگاه تهران، ۱۳۸۲.
- صائبی، محمد، فرهنگ مدیریت، تألیف درک فرنج و هیز ساورد، تهران، مرکز آموزش مدیریت، ۱۳۷۱.
- کیان پور، غلامرضا، تربیت نیروی انسانی برای صنعت، تألیف ویلیام مگ هی، تهران، چاپ دوم، انتشارات بنگاه، ۱۳۵۴.
- معینی، صغری، فرهنگ واژه‌ها و اصطلاحات مدیریت و سازمان، تهران، انتشارات وزارت کشاورزی، ۱۳۷۰.
- گروهی از اساتید مدیریت، شیوه‌های عملی ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی، سال ۱۳۶۹.
- مفاهیم اساسی بهره‌وری، ترجمه مدیریت بهره‌وری، تهران، انتشارات کار آفرین ۱۳۷۹.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی