

**خلاصه:** با ورود فناوری اطلاعات به سازمان، عملکردهای مدیریت منابع انسانی دستخوش تغییر می شود. این تغییر در صورتی می تواند موثر باشد که ابتدا فعالیت هایی را که فناوری اطلاعات می تواند انجام دهد، شناخته و زمینه بروز این فعالیت ها را فراهم نماییم. متعاقب آن مدیریت منابع انسانی با شرایط جدید آشنایی لازم را پیدا نموده تا بتواند با بهره گیری از ظرفیت هایی که فناوری اطلاعات می تواند ایجاد کند، سبب ارتقاء عملکرد منابع انسانی سازمان شود. در این مقاله سعی شده است ابتدا تاریخچه مختصری از هر دو موضوع فناوری اطلاعات و مدیریت منابع انسانی ارائه داده و سپس تاثیر و پیامدهای فناوری اطلاعات بر عملکردهای مدیریت منابع انسانی را توضیح دهیم. در ادامه نیز شرایط و فرصت هایی که کاربرد فناوری اطلاعات در مدیریت منابع انسانی فراهم می نماید، مورد بررسی قرار گرفته است.

شماره: 49

تاریخ: 1393/08/14

موضوع: فناوری اطلاعات

**متن:** چکیده: با ورود فناوری اطلاعات به سازمان، عملکردهای مدیریت منابع انسانی دستخوش تغییر می شود. این تغییر در صورتی می تواند موثر باشد که ابتدا فعالیت هایی را که فناوری اطلاعات می تواند انجام دهد، شناخته و زمینه بروز این فعالیت ها را فراهم نماییم. متعاقب آن مدیریت منابع انسانی با شرایط جدید آشنایی لازم را پیدا نموده تا بتواند با بهره گیری از ظرفیت هایی که فناوری اطلاعات می تواند ایجاد کند، سبب ارتقاء عملکرد منابع انسانی سازمان شود. در این مقاله سعی شده است ابتدا تاریخچه مختصری از هر دو موضوع فناوری اطلاعات و مدیریت منابع انسانی ارائه داده و سپس تاثیر و پیامدهای فناوری اطلاعات بر عملکردهای مدیریت منابع انسانی را توضیح دهیم. در ادامه نیز شرایط و فرصت هایی که کاربرد فناوری اطلاعات در مدیریت منابع انسانی فراهم می نماید، مورد بررسی قرار گرفته است. 1- مقدمه به جرات می توان مدعی شد که در طول تاریخ ظهور فناوری های مختلف هیچ نوع فناوری نتوانسته همانند فناوری اطلاعات، در بین رشته های مختلف علوم ارتباط ایجاد نماید. فناوری اطلاعات به عنوان یک پیوند دهنده، تمامی علوم روز را به کار می گیرد تا بتواند اطلاعات مورد نیاز متخصصین، صنایع، سازمان ها و بالاخره همه مردم در قسمت های مختلف جامعه را در کمترین زمان و بهترین وجه ممکن تامین نماید. به طوری که امروزه فناوری اطلاعات مرزهای کشورهای جهان را در می نوردد و ملت ها را در یک جامعه جهانی گرد هم می آورد. شاید بتوان گفت به کارگیری صحیح فناوری اطلاعات نه تنها آینده زندگی بشر را بهبود خواهد بخشید، بلکه سعی دارد تا خرابی های به بار آمده ناشی از فناوری های گذشته را نیز اصلاح نماید. به عنوان مثال به کارگیری فناوری اطلاعات مشکلات ترافیک، کمبود مکان فیزیکی جهت انجام کار و تحصیل، کمبود زمان، رقابت و حسادت های بی مورد و پنهان کاری در تحصیل علوم، اشتغال و تبادل فرهنگی را مرتفع خواهد نمود. طبعاً در این عرصه جدید، هر فرد و جامعه ای که با شناخت و اشراف بیشتر، اهداف و آرمان روشنتر یا به میدان بگمارد می تواند از این فناوری بهره بیشتری ببرد و در حوزه های مختلف اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی جهان نقش بیشتری داشته باشد. در کل فناوری های اطلاعاتی همراه با فاکتورهای خود تحولات عظیمی در شرکت ها و سازمان های بازرگانی ایجاد کرده است به گونه ای که عملکرد کلی این قبیل شرکت ها کاملاً تحت تاثیر میزان کاربرد فناوری های مورد بحث می باشد. در این میان مدیریت منابع انسانی به دلیل نقش گسترده ای که در سازمان دارد به نوبه خود متأثر از این تحولات است (1) به عبارت دیگر در سازمان های حاضر بیش از هر چیزی عملکردهای مدیریت منابع انسانی تحت الشعاع فناوری اطلاعات قرار خواهد گرفت. باید با بررسی و شناخت نقش فناوری اطلاعات در عملکردهای مدیریت منابع انسانی و همچنین با طراحی و ایجاد یک سیستم پویا، زمینه ساز شناسایی، انتخاب، استخدام، آموزش و به کارگیری موثر منابع انسانی در سازمان باشیم. 2- تعاریف 1- فناوری اطلاعات برخی از صاحب نظران فناوری اطلاعات را به عنوان گردآوری، سازماندهی، ذخیره و نشر اطلاعات، اعم از صوت، تصویر، متن یا عدد می دانند که با استفاده از ابزار رایانه ای و مخابراتی صورت می پذیرد (2) 2-2- مدیریت منابع انسانی هر یک از دیدگاه های مختلف نظری در حوزه مدیریت، تعاریف متفاوتی از مدیریت منابع انسانی ارائه داده اند که در زیر به برخی از آنها اشاره می شود: • مدیریت منابع انسانی را شناسایی، انتخاب، تربیت و پرورش نیروی انسانی سازمان به منظور نیل به اهداف سازمان تعریف کرده اند. (3) • مدیریت منابع انسانی از جمله مسئولیت های اصلی مدیریت در هر سازمان به شمار می رود و همه مدیران سطوح متعدد سازمان به نوعی از این مسئولیت برخوردارند. از اینرو مدیریت منابع انسانی را بهره برداری از سرمایه های انسانی شرکت، برای نیل به اهداف سازمانی می دانند. (4) • مقصود از مدیریت منابع انسانی، سیاست ها و اقدامات مورد نیاز برای اجرای بخشی از وظیفه مدیریت است که با جنبه هایی از فعالیت کارکنان بستگی دارد، به ویژه برای کارمندیابی، آموزش دادن به کارکنان، ارزیابی عملکرد، دادن پاداش و ایجاد محیطی سالم و منصفانه برای کارکنان شرکت. (5) 2-3- عملکردها (وظایف) مدیریت منابع انسانی هر یک از مکاتب مختلف علم مدیریت ممکن است موضوعات متفاوتی را به عنوان عملکردهای مدیریت منابع انسانی تلقی کنند، با اینحال برخی از انواع رایج و مهم آن عبارتند از: تجزیه و تحلیل شغل، برنامه ریزی منابع انسانی، کارمندیابی و فرآیند انتخاب، اجتماعی کردن منابع انسانی، آموزش منابع انسانی، ارزیابی عملکرد، انضباط و حقوق و دستمزد (6) 2-4- نقش «نقش» را به صورت جنبه یی از ساختار اجتماعی، می توان یک موقعیت اجتماعی تعریف کرد که دارای مجموعه یی از این مشخصه ها مانند کیفیت های شخصی و فعالیت می باشد. (7) در این مقاله منظور از «نقش فناوری اطلاعات»، عبارت از مجموعه فعالیت هایی است که فناوری اطلاعات پس از ورود به سازمان می تواند در جهت انجام هر یک از عملکردهای مدیریت منابع انسانی انجام دهد. 3- تاریخچه با توجه به اینکه بررسی ارتباط بین دو فضای مدیریت منابع انسانی و فناوری اطلاعات صورت می پذیرد در نتیجه در بیان تاریخچه این ضرورت احساس می شود که از هر دو فضا مطالبی بیان گردد. 1-3- تاریخچه پیدایش مدیریت منابع انسانی عوامل بسیار زیادی در شکل گیری مدیریت منابع انسانی موثر هستند. از ده ها قرن قبل از میلاد مسیح و از زمانی که انسان ها به صورت گروهی و جمعی زندگی می کرد، در هنگام تقسیم کارها و عواید ناشی از آن قواعد خاصی را رعایت می کردند. اما عواملی را که به پیدایش اداره امور کارکنان به صورت یک واحد مستقل با تعریف تخصصی وظایف منجر شد می توان به شرح زیر برشمرد: • شروع انقلاب صنعتی در سال 1760 • نهضت کارگری در سال 1842 • نهضت مدیریت علمی در سال 1885 • روانشناسی صنعتی سال 1890 تا 1900 • متخصصان امور نیروی انسانی

1880 تا 1920 • مکتب روابط انسانی به مرور زمان و با جایگزین شدن ماشین به جای انسان، افراد زیادی در یک مکان محدود مشغول به کار شدند. در نتیجه جهت تنظیم زمان کاری، روابط بین کارگر و کارفرما، محاسبه حقوق، انتظارات کارفرمایان و کارگران از یکدیگر، تشکیل ائتلاف ها و اتحادیه ها، اداره امور کارکنان رشد و توسعه یافت. در نهایت پس از طی مراحل فوق مدیریت منابع انسانی به صورت امروزی مطرح شد (8) 2-3- تاریخچه پیدایش و تحول فناوری اطلاعات فناوری اطلاعات به معنای عام آن به عنوان مجموعه ای از ابزارها و سیستم ها جهت گردآوری، سازماندهی، ذخیره و نشر اطلاعات اعم از صوت، تصویر، متن یا عدد می باشد. سابقه این علم به 3500 سال قبل از میلاد مسیح بر می گردد. یعنی از زمان رم باستان که نامه ها را روی لوح گلی و به صورت تصویر می نوشتند و نامه بر در طی یک هفته تنها مقصد کوتاهی را طی می نمود تا هم اکنون که با استفاده از ابزارهای پیشرفته رایانه ای و سیستم های مجهز مخابراتی در کوتاه ترین زمان ممکن اطلاعات دلخواه در اختیار قرار می گیرد. فناوری نوین اطلاعات یعنی فناوری اطلاعات مبتنی بر الکترونیک را می توان در چند سال پیش از دهه 1940 سراغ گرفت. در طی جنگ جهانی دوم و پس از آن بود که پیشرفت های عمده در فناوری الکترونیک رخ داد. تولید اولین کامپیوتر قابل برنامه ریزی و ترانزیستور که منشاء میکرو الکترونیک و هسته حقیقی انقلاب فناوری اطلاعات در قرن بیستم بود. به عقیده «کاستلز» تنها در دهه 1970 بود که فناوری های جدید اطلاعاتی در سطحی گسترده انتشار یافتند و توسعه نوآمان خود را شتاب بخشیدند و در پارادایمی جدید گردهم آمدند. کاستلز می گوید: بی گمان می توانیم بدون اغراق بگوییم که انقلاب فناوری اطلاعات به عنوان یک انقلاب در دهه 1970 متولد شد. به ویژه اگر پیدایش و رواج مهندسی ژنتیک به طور موازی و تقریباً در همان زمان و مکان را به آن اضافه کنیم (9) اگر بخواهیم سیر تحول فناوری اطلاعات را بر روی یک محور به نمایش بگذاریم شکل زیر احتمالاً می تواند گویای تحولات انجام شده در فناوری اطلاعات باشد. شکل 1 - تاریخچه پیدایش و تحول فناوری اطلاعات 4- نقش فناوری اطلاعات در عملکردها (وظایف) مدیریت منابع انسانی امروزه فناوری اطلاعات به عنوان یکی از فناوری های نوین بشری، نه تنها خود دستخوش تغییراتی ژرف شده است بلکه در حال تاثیرگذاری بر روی تمام جنبه های مختلف زندگی اجتماعی، اقتصادی و سیاسی می باشد. بالطبع از مهمترین قسمت هایی که فناوری اطلاعات با ورود خود به سازمان در آن تاثیر گذار خواهد بود منابع انسانی و عملکردهای مدیریت منابع انسانی می باشد (10) لذا باید ابتدا عملکردهای مدیریت منابع انسانی و سپس نقش فناوری اطلاعات در هر یک از عملکردها را بررسی نماییم. 4-1 عملکردها (وظایف) مدیریت منابع انسانی براساس مطالعات انجام شده و بررسی در منابع علمی معتبر مدیریت منابع انسانی در هر یک از مراحل جذب، به کارگیری، نگهداشت و جبران خدمت وظایفی را انجام می دهد که اهم آن به شرح ذیل می باشد (11) - نظارت بر استخدام - تجزیه و تحلیل شغل - برنامه ریزی جهت تامین نیروی انسانی مورد نیاز سازمان - کارمندیابی - انتخاب و استخدام بهترین و شایسته ترین نیروها برای تصدی مشاغل سازمان - طراحی و تنظیم برنامه هایی که ورود کارکنان جدید به سازمان را تسهیل و به ایشان کمک کند تا جایگاه صحیح سازمانی و اجتماعی خود را در آن بیابند. - آموزش کارکنان - تربیت مدیر - طراحی سیستم های ارزیابی عملکرد، پاداش، حقوق و دستمزد، شکایات، ایمنی و بهداشت و سیستم انضباط شکل 2- عملکردها (وظایف) مدیریت منابع انسانی 4-2- نقش های فناوری اطلاعات در هر یک از عملکردهای مدیریت منابع انسانی: ورود و به کارگیری فناوری اطلاعات در سازمان در حوزه های مختلف کارکردهای خاص خود را خواهد داشت و از جمله در حوزه منابع انسانی و عملکردهای آن می تواند نقش های زیادی را در جهت انجام بهتر وظایف مدیریت منابع انسانی ایفا نماید. در شکل (3) سعی گردید تا مهمترین نقش های فناوری اطلاعات در هر یک از عملکردهای مدیریت منابع انسانی نشان داده شود. همانطور که مشخص است با به کارگیری فناوری اطلاعات در هر یک از عملکردها، زمینه های لازم جهت شناسایی، انتخاب استخدام، آموزش و به کارگیری موثر منابع انسانی ایجاد خواهد شد و در نهایت ارتقاء عملکرد منابع انسانی را به دنبال خواهد داشت. برخی از نتایج کاربرد فناوری اطلاعات در عملکردهای مختلف مدیریت منابع انسانی به شرح ذیل است: • دقت در انجام عملکرد • سرعت در انجام عملکرد • شفافیت در سیستم • جامعیت در طراحی سیستم • اطلاع رسانی گسترده و به موقع با استفاده از شبکه های اینترنت و اینترنت • ارزیابی دقیق و سریع • اعلام بازخورد به موقع • انجام امور تکراری زیر توسط سیستم های سخت افزاری • کنترل و ارزیابی نامحسوس • برقراری عدالت • برقراری نظم بیشتر بقیه موارد در شکل زیر نشان داده شده است. شکل 3- نقش های فناوری اطلاعات در هر یک از عملکردهای مدیریت منابع انسانی تغییر در فرآیندها و ساختار سازمانی از طریق فناوری اطلاعات سازمان ها همواره از جوانب مختلف تحت فشار هستند تا تغییراتی در آنها اعمال شود به عبارتی دیگر سازمان ها برای انطباق با محیطشان تغییر می کنند و هدف نهایی از این تغییر یک معقوله استراتژیک است؛ سازمان از طریق انطباق با محیط می خواهند عملکرد بقاء، رشد و پیشرفت را تضمین نمایند. از این رو ساختار سازمانی در این رابطه نقشی مهم ایفا می کند. وقتی سازمان شکل معینی را می پذیرد بهتر می تواند وظایف خود را انجام دهد. در این رابطه به خصوص فناوری های اطلاعاتی عامل اصلی تغییر محسوب می شوند. فناوری های اطلاعاتی نه تنها عامل تغییر هستند بلکه خودشان با سرعت رو به رشدی تغییر می کنند (12). به عنوان مثال با گذشت زمان ابزارهایی که سازمان ها جهت انجام امور جاری استفاده می کنند تغییر می کند، هم اکنون شاید به سختی بتوان سازمانی را یافت که از دستگاه نامبر و رایانه جهت انجام امور جاری خود بهره نبرد. پیشرفت در فناوری اطلاعات بدان معنی است که اطلاعات بیشتری در سازمان ها ایجاد شده و گردش آن نیز سریع تر بوده است. بسیاری از فرآیندهای دستی قدیمی به طور کامل مکانیزه شده اند، این تحولات موجب تغییرات مهمی در ساختار شغلی و تخصصی پرسنل شده است. همانطور که در مبحث «نقش فناوری اطلاعات در عملکردهای مدیریت منابع انسانی» ملاحظه نمودید در جهت تغییر بسیاری از فرآیندهای قبلی و انجام کارها از طریق رایانه و شیوه های جدید، فناوری اطلاعات نقش به سزایی را ایفا می نماید. برخی از مواردی که فناوری اطلاعات سبب تغییر فرآیندهای سازمان می شود عبارتند از (13) • فناوری اطلاعات موجب مکانیزه شدن و سرعت بالای فرآیندها می گردد. • فناوری اطلاعات مشاغل مجازی و همکاری های راه دور را ممکن می سازد. • فناوری اطلاعات تعاملات را افزایش داده و بازخورد فوری را ممکن می سازد. • فناوری اطلاعات موجب ایجاد، توزیع، مدیریت موثر و هوشمندانه دانش می شود. • فناوری اطلاعات محاسبات را در سطح وسیع و بدون خستگی انجام می دهد. • فناوری اطلاعات، اطلاعات را در سطوح مختلف سازمان به اشتراک می گذارد. با توجه به مطالب فوق حتی بیان این مطلب که در آینده سازمانها بدون فناوری اطلاعات و ارتباطات بتوانند به حیات ساختاری خود ادامه دهند تقریباً دور از تصور است. تاثیرات فناوری اطلاعات، ساختار را به گونه ای دگرگون می سازد که با شکل امروزی آن متفاوت خواهد بود. ساختار سازمانی مناسب با پیشرفت فناوری ها، توان مدیریت را در تحصیل مأموریت ها و هدف های راهبردی افزایش خواهد داد. در سازمانی که فرآیند گردش اطلاعات در آن رکن اساسی را ایفا می کند (یا اطلاعات نگر و اطلاعات بر است) بدون شک فناوری اطلاعات و ارتباطات در ساختار آن تاثیر خواهد

گذاشت. ساختار سازمانی مهمترین عامل در برقراری ارتباطات و استفاده بهینه از فناوری اطلاعات و ارتباطات است به عبارت دیگر سرمایه گذاری و به کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات بایستی ساختار سازمانی را متحول و اثربخش سازد. از اینرو جوامع دچار دوگانگی شده یا می شوند و بخش فوقانی و زیرین ساختار اشتغال در حال رشد و بخش میانی آن در حال کوچک شدن است. سرعت و میزان این تغییر به جایگاه هر کشور در تقسیم کار جهانی و فضای سیاسی آن بستگی دارد (14) 6- محیط و نقش در حال تغییر مدیریت منابع انسانی یکی از پیامدهای فناوری اطلاعات، جهانی شدن نیروی کار می باشد. در واقع محیطی که مدیریت منابع انسانی می تواند نیروهای مورد نیاز خود را جذب نماید فراتر از مرزهای جغرافیایی خواهد بود. لذا مدیریت سازمان ها در زمینه جذب و به کارگیری نیروی کار در سطح جهانی (از نظر گرینش، آموزش و اجرای سیاست های پرداخت پاداش، حقوق و ...) با چالش های بسیاری رو به رو خواهد شد. جهانی شدن نیروی کار و سایر عوامل موجب شده اند که ماهیت مشاغل و کارها، دستخوش تغییرات شدید قرار گیرد و شرکت ها با بهره گیری از شبکه های ارتباطی و امکاناتی که در آنها وجود دارد سعی می کنند فعالیت های خود را در نقاطی از دنیا که نرخ دستمزد با آهنگی کند تر رشد می کند، دایر کنند. برخی از مشخصه های محیط جدید عبارتند از: • کاسته شدن از مشاغل دفتری • افزایش مشاغل حرفه ای، مدیریتی و فنی • نیاز به آموزش مداوم • پیمان سپاری کارها • عدم امکان نظارت بر کار نیروها همانند قبل، به علت حرفه ای شدن نیروها • ضرورت ایجاد سیستم های خود کنترلی • کاهش مخارج جذب و پرورش نیروی انسانی بالطبع مدیریت منابع انسانی بایستی روش های خود را نیز تغییر دهد. رقابت در سطح جهانی مطرح می باشد و شناخت نقاط قوت و ضعف، تهدیدها و فرصت ها می تواند به سازمان در انتخاب، استخدام، پرورش و به کارگیری نیروی مناسب کمک نماید. برخی از وظایف و نقش های در حال تغییر مدیریت منابع انسانی عبارتند از (15) • کاهش نیروی انسانی غیرفعال و تقویت نیروهای باقیمانده • ایجاد زمینه دریافت آموزش های جدید و مستمر • کاهش فشار روانی کارکنان • افزایش کیفیت زندگی کاری • واکنش مناسب و سریع نسبت به تغییرات فناوری • مد نظر قرار دادن نوآوری در محصولات تولیدی • تشکیل تیم های تخصصی • پرداخت پاداش و مزایا براساس خروجی تیم های کاری • استفاده از ساعات کاری انعطاف پذیر • همسوسازی اهداف کارکنان با اهداف سازمان • به کارگیری روش هایی جهت افزایش تعهد در کارکنان نتیجه گیری توان تداوم سازمان در محیط متغیر و رقابتی امروزی مستلزم به کارگیری فناوری اطلاعات در سازمان می باشد. نقش فناوری اطلاعات در سازمان های جدید به اندازه ای پرنگ است که بسیاری از نظریه پردازان سازمان، مدیران و تصمیم گیران سازمان ها را به اتخاذ استراتژی مرتبط با این فناوری ها در جهت گیری های آتی سازمان ها توصیه می کنند. از قسمت های مهم سازمان که تحت تاثیر این فناوری قرار خواهد گرفت، منابع انسانی سازمان می باشد. به طور طبیعی نحوه مدیریت بر نیروهایی که در محیط جدید یعنی محیطی که با فناوری اطلاعات عجین شدن است تحت الشعاع این فناوری قرار خواهد گرفت. در این راستا ضروری است نقش هایی را که فناوری اطلاعات می تواند برای مدیریت منابع انسانی ایفا کند را بررسی نموده و با استفاده از آن زمینه انجام هرچه بهتر وظایف را برای مدیر منابع انسانی فراهم نماییم. در غیر این صورت عملکرد منابع انسانی به ویژه از لحاظ دستیابی به اهداف سازمان ضعیف خواهد بود. در نتیجه برای انجام بهتر وظایف مدیریت منابع انسانی باید اولاً محیط جدید که تحت تاثیر فناوری اطلاعات می باشد را بشناسیم و ثانیاً بدانیم که در این محیط مدیر منابع انسانی چه وظایفی را باید انجام دهد. 8- منابع 1-

Sehanovic, Jusuf and Zugaj, Miroslav, "mathematical modeling of organization and information technology", Library management 1996: pp.25-30, MCB university press. 2- Dictionary of Information Technology, 2nd Edition, Denis Longley 8 michael shain maemillan press Lts. 1985 3

1380 صفحه 1. 4- سید جوادین سید رضا، مدیریت منابع انسانی، انتشارات نشر نگاه دانش، 1380، صفحه 10. 5- گری دسلر، مبانی مدیریت منابع انسانی، ترجمان اعرابی پارساییان، انتشارات دفتر پژوهش های فرهنگی، 1380. 6- سعادت اسفندیار، همان منبع، صفحه 3. 7- جولیوس گولد، ویلیام ل. کولب: فرهنگ علوم اجتماعی، مترجم جمعی از مترجمان، انتشارات مازیار، 1376. 8- سعادت اسفندیار، همان منبع، صفحات 9 تا 21. 9- کاستلز مانوئل: عصر اطلاعات (اقتصاد، جامعه و فرهنگ)، مترجمان احمد علیقلیان، افشین خاکباز، انتشارات طرح نو، جلد 1، صفحه 77. 10- فهیمی مهدی، مجموعه مقالات اولین همایش سراسری اطلاع رسانی نیروهای مسلح، سال 1380، جلد 2، صفحه 603. 11- سعادت اسفندیار، مدیریت منابع انسانی، انتشارات سمت، 1380. 12- Makhreji, Ananda "the evolution of information systems: their impact on organizations and structures", Emerald [2000], 4, 7-507. 13 بهینه، چاپ اول، 1382. 14- کاستلز مانوئل: عصر اطلاعات (اقتصاد، جامعه و فرهنگ)، مترجمان احمد علیقلیان، افشین خاکباز، انتشارات طرح نو، جلد 1، صفحه 331. 15- گری دسلر، مبانی مدیریت منابع انسانی، مترجمان علی پارساییان، سید محمد اعرابی، انتشارات دفتر پژوهش های فرهنگی، تهران 1380 صفحه 16 تا 21.

نویسندگان : محمد رامندی