

تحلیل بهره‌وری منابع انسانی

«رویکردی کاربردی - پژوهشی»

نویسندگان:

دکتر غلامرضا بردبار

(انبار دانشگاه یزد)

محبوبه منیرپوری

(دانشجوی دکتری مدیریت دولتی)

سرشناسه	: بردبار، غلامرضا، ۱۳۳۱-
عنوان و نام پدیدآور	: تحلیل بهره‌وری منابع انسانی: رویکردی کاربردی - پژوهشی / نویسندگان: غلامرضا بردبار، مجتبی منوچهری.
مشخصات نشر	: تهران: فوزان، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	: ۲۷۸ ص.
شابک	: 978-622-96345-3-0
وضعیت فهرست نویسی: فیبا	
یادداشت	: واژه‌نامه.
یادداشت	: کتابنامه: ص ۱۴۹.
موضوع	: نیروی انسانی - مدیریت
موضوع	: Manpower planning
موضوع	: بهره‌وری
موضوع	: Productivity
شناسه افروز	: منوچهری، مجتبی، ۱۳۶۷-
رده‌بندی کنگر	: HF ۵۵۴۹/۵
رده‌بندی شصتی	: ۶۵۸/۳۰۱
شماره کتابشناسی	: ۵۹۴۴۱۵۰



نشر فوزان

میدان انقلاب، خ لبافی‌نژاد، بین اردیبهشت و کارگر، کوچه درختان، پلاک ۲، واحد ۲

نام کتاب: تحلیل بهره‌وری منابع انسانی
نویسندگان:

دکتر غلامرضا بردبار، مجتبی منوچهری

چاپ اول: ۱۳۹۸ - شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه - قیمت: ۳۸۰۰۰ تومان

ISBN: 978-622-96345-3-0

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۹۶۳۴۵-۳-۰

تلفن: ۰۹۱۲۶۸۶۰۹۲۳-۶۶۴۰۸۵۰۱-۶۶۴۹۰۲۰۹

www.FOZHANPUB.IR
Email: fozhanpub@yahoo.com
telegram: @Nashre_fozhan

فهرست مطالب

۱۳.....	پیشگفتار سازمان ملی بهره‌وری ایران.....
۱۵.....	پیش‌گفتار.....

فصل اول: مفاهیم و دیدگاه‌های بهره‌وری / ۱۷

۱۷.....	۱. مقدمه.....
۱۸.....	۲. جایگاه و اهمیت بهره‌وری.....
۲۲.....	۳. تاریخچه پیدایش بهره‌وری.....
۲۳.....	۴. مفاهیم و تعاریف بهره‌وری.....
۲۶.....	۵. هفت «سی» بهره‌وری.....
۲۷.....	۶. استانداردها و نسبت‌های بهره‌وری.....
۲۸.....	۷. دیدگاه‌های بهره‌وری.....
۲۸.....	۷-۱- دیدگاه اقتصاددانان.....
۲۸.....	۷-۲- دیدگاه حسابداران.....
۲۹.....	۷-۳- دیدگاه مدیران.....

فصل دوم: شاخص‌سازی و سطوح بهره‌وری / ۳۱

۳۱.....	۱. مقدمه.....
۳۱.....	۲. شاخص‌های بهره‌وری.....
۳۲.....	۲-۱- کاربرد شاخص‌های بهره‌وری.....
۳۲.....	۲-۲- انواع شاخص‌های اندازه‌گیری بهره‌وری.....
۳۶.....	۳. سطوح مختلف بهره‌وری.....
۳۷.....	۳-۱- بهره‌وری در سطح فردی.....
۳۷.....	۳-۲- بهره‌وری در سطح واحد سازمان.....
۳۸.....	۳-۳- بهره‌وری در سطح سازمان.....
۳۸.....	۳-۴- بهره‌وری در سطح صنعت.....
۳۸.....	۳-۵- بهره‌وری در سطح ملی.....
۳۹.....	۴. مدل‌های پیچیده برای سنجش بهره‌وری.....

۵. تخمین تابع تولید صنایع تولیدی استان‌های ایران (مورد پژوهی)..... ۴۲
۶. الزامات استفاده از شاخص‌های بهره‌وری..... ۴۵
- ۶-۱- سایر الزامات..... ۴۸
۷. مزایا و محدودیت‌های استفاده از شاخص‌های بهره‌وری..... ۴۹
۸. اهداف و منافع کلیدی سنجش بهره‌وری..... ۵۰

فصل سوم: نگاه مدیریت به بهره‌وری / ۵۳

۱. مقدمه..... ۵۳
۲. بهره‌وری به عنوان برون داد نظام مدیریت..... ۵۶
۳. تعاریف کارایی، اثربخشی و بهره‌وری..... ۵۶
- ۳-۱- مقایسه کارایی با اثربخشی..... ۵۹
- ۳-۲- رویکرد سیستم مند به عملکرد، کارایی و اثربخشی..... ۶۱
- ۳-۳- بهبود اثربخشی سازمان..... ۶۲
۴. چرخه مدیریت بهره‌وری: چراغ..... ۶۲
- ۴-۱- اندازه‌گیری بهره‌وری..... ۶۳
- ۴-۲- ارزیابی بهره‌وری..... ۶۴
- ۴-۳- برنامه‌ریزی بهره‌وری..... ۶۵
- ۴-۴- بهبود بهره‌وری بر مبنای سود..... نگاه..... ۶۶

فصل چهارم: اندازه‌گیری بهره‌وری: مدل‌ها و رویکردها / ۶۹

۱. مقدمه..... ۶۹
۲. ضرورت و اهداف اندازه‌گیری بهره‌وری..... ۶۹
۳. برخی از کارکردهای سودمند بهره‌وری..... ۷۰
۴. مشخصات مطلوب نظام اندازه‌گیری بهره‌وری..... ۷۱
۵. مبنای مقایسه شاخص‌های بهره‌وری..... ۷۲
۶. دوره ارزیابی بهره‌وری..... ۷۳
۷. رویکردهای مختلف به اندازه‌گیری بهره‌وری..... ۷۴
- ۷-۱- رویکرد اقتصادی به اندازه‌گیری بهره‌وری..... ۷۵
- ۷-۲- رویکرد مهندسی صنایع به اندازه‌گیری بهره‌وری..... ۷۶
- ۷-۳- رویکرد مدیریت به اندازه‌گیری بهره‌وری..... ۷۶
۸. مدل‌های اندازه‌گیری بهره‌وری بر مبنای روش شاخص..... ۷۸
- ۸-۱- مدل کندریک - کریمر..... ۷۹
- ۸-۲- مدل تیلور - دیویس..... ۷۹
- ۸-۳- مدل کرایگ - هریس..... ۸۱
- ۸-۴- مدل مرکز بهره‌وری آمریکا..... ۸۳
- ۸-۵- مدل ارزیابی سریع بهره‌وری..... ۸۴

۸۴.....	۹. مدل‌های اندازه‌گیری بهره‌وری مبتنی بر عملکرد سازمان
۸۴.....	۹-۱- انواع شاخص‌های بهره‌وری از نظر نحوه عملکرد
۸۵.....	۹-۲- انواع شاخص‌های بهره‌وری از نظر ماهیت خروجی و ورودی (فیزیکی و ارزشی)
۸۶.....	۱۰. آشنایی با سازمان ملی بهره‌وری ایران و سازمان بهره‌وری آسیایی
۸۶.....	۱۰-۱- تاریخچه تشکیل سازمان ملی بهره‌وری ایران
۸۷.....	۱۰-۲- وظایف اساسی سازمان ملی بهره‌وری ایران
۸۸.....	۱۰-۳- مأموریت سازمان ملی بهره‌وری ایران
۸۸.....	۱۱. آشنایی با سازمان بهره‌وری آسیایی
۹۱.....	۱۱-۱- حوزه‌های اصلی فعالیت سازمان ملی بهره‌وری آسیایی
۹۱.....	۱۱-۲- برنامه‌های سازمان بهره‌وری آسیایی
۹۲.....	۱۱-۳- همکاری‌های بین‌المللی
۹۲.....	۱۱-۴- فعالیت‌های مالی

فصل پنجم: بهره‌وری منابع انسانی (مفاهیم، دیدگاه‌ها و مدل‌ها) / ۹۳

۹۳.....	۱. مقدمه
۹۳.....	۲. اهمیت و تعاریف بهره‌وری منابع انسانی
۹۴.....	۳. جایگاه و نقش منابع انسانی در سازمان
۹۷.....	۴. نظام مدیریت و بهره‌وری منابع انسانی
۱۰۰.....	۵. عوامل اثرگذار بر بهره‌وری منابع انسانی
۱۰۱.....	۵-۱- مدل سومانت
۱۰۲.....	۵-۲- مدل ژوزف ام پوتی
۱۰۳.....	۵-۳- مدل کیت دیویس و جان نیواستورم
۱۰۳.....	۵-۴- مدل کوانتان و وتون
۱۰۳.....	۵-۵- مدل جوزف پرکرنیکو
۱۰۴.....	۵-۶- مدل دسلر
۱۰۵.....	۵-۷- مدل ساوری
۱۰۶.....	۵-۸- مدل کیت دیویس و جان نیواستورم
۱۰۶.....	۵-۹- مدل ویکسی و کپنر
۱۰۷.....	۵-۱۰- مدل هرسی و گلد اسمیت
۱۰۸.....	۵-۱۱- مدل سازمان بین‌المللی کار
۱۰۹.....	۵-۱۲- مدل مرکز بهره‌وری ژاپن
۱۰۹.....	۵-۱۳- مدل الوانی و احمدی
۱۱۰.....	۵-۱۴- مدل سلسله مراتبی
۱۱۲.....	۶. پژوهش‌های میدانی در بهره‌وری نیروی انسانی
۱۱۳.....	۷. مفهوم و تعریف شاخص بهره‌وری منابع انسانی

۸. نگاهی به آمار بهره‌وری منابع انسانی در ایران..... ۱۱۴
- ۸-۱- مقایسه رشد بهره‌وری نیروی کار ایران با سایر کشورها..... ۱۱۵
۹. آسیب شناسی عوامل اثرگذار بر بهره‌وری منابع انسانی (مورد پژوهشی)..... ۱۱۷
- ۹-۱- اولویت‌بندی عوامل اثرگذار بر بهره‌وری نیروی کار (صنعت نساجی)..... ۱۲۰
- ۹-۲- بحث و نتیجه‌گیری پژوهش..... ۱۲۴
۱۰. شاخص بهره‌وری نیروی کار..... ۱۲۵
۱۱. توزیع نیروی کار..... ۱۲۶
۱۲. مدیریت بهره‌وری منابع انسانی..... ۱۲۷
۱۳. بررسی بهره‌وری منابع انسانی..... ۱۲۷
- ۱۳-۱- بررسی فعالیت‌های مدیر - زیر دست..... ۱۲۸
- ۱۳-۲- خانواده شاخص‌ها..... ۱۳۰
۱۴. شاخص‌های ارزیابی بهره‌وری نیروی کار..... ۱۳۱
- ۱۴-۱- شاخص‌های مستقیم بهره‌وری نیروی کار..... ۱۳۲
- ۱۴-۲- شاخص‌های غیرمستقیم بهره‌وری نیروی کار..... ۱۳۳
- ۱۴-۳- منابع اطلاعات جهت خانواده شاخص‌ها..... ۱۳۳
- ۱۴-۴- انتخاب یک خانواده از شاخص‌ها..... ۱۳۴
- ۱۴-۵- منابع اطلاعات در مورد خانواده شاخص‌ها..... ۱۳۸
۱۵. سایر روش‌های اندازه‌گیری کمی بهره‌وری نیروی کار..... ۱۳۸
- ۱۵-۱- توسعه و به‌کارگیری از شاخص‌های بهره‌وری مدیریت..... ۱۳۸
- ۱۵-۲- توسعه شاخص‌های بهره‌وری برای تولید..... ۱۴۱

فصل ششم: عملکرد، کیفیت و بهره‌وری منابع انسانی / ۱۴۳

۱. مقدمه..... ۱۴۳
۲. اهمیت، مفاهیم و تعاریف عملکرد..... ۱۴۳
۳. نظام‌های منابع انسانی با عملکرد برتر..... ۱۴۴
۴. ارزیابی و مدیریت عملکرد..... ۱۴۵
- ۴-۱- تعریف مدیریت عملکرد..... ۱۴۶
- ۴-۲- هدف، راهبرد و الزامات مدیریت عملکرد..... ۱۴۶
- ۴-۳- فرآیند مدیریت عملکرد..... ۱۴۸
۵. به دنبال کیفیت و تعالی (مفاهیم و تعاریف)..... ۱۴۹
- ۵-۱- مفاهیم و تعاریف کیفیت..... ۱۵۲
۶. کنترل کیفیت فراگیر/جامع..... ۱۵۲
- ۶-۱- علل طراحی و به‌کارگیری کنترل کیفیت فراگیر..... ۱۵۵
- ۶-۲- مدل دمنینگ و بهبود کیفیت..... ۱۵۶
- ۶-۳- کنترل کیفیت فراگیر و الزامات مدیریتی..... ۱۵۷

۱۵۸	۴-۶- الزامات چهارده گانه دمینگ
۱۶۱	۵-۶- کایزن و کیفیت
۱۶۵	۶-۶- مدیریت کیفیت فراگیر / جامع
۱۶۶	۷-۶- ابزارها و فنون مدیریت کیفیت فراگیر
۱۶۹	۸-۶- راهبردهای مدیریت کیفیت
۱۷۰	۷. بهبود کیفیت و بهره‌وری با رویکرد یکپارچه
۱۷۲	۷-۱- راهبرد بهبود مستمر (کایزن)
۱۷۳	۸. بهره‌وری منابع انسانی در سازمان خدماتی
۱۷۴	۸-۱- بهره‌وری منابع انسانی در دفاتر اداری
۱۷۵	۸-۲- بهره‌وری منابع انسانی در فعالیت‌های تولیدی
۱۷۷	۸-۳- بهره‌وری منابع انسانی در سطح شرکت
۱۸۰	۹. سطح راهبردی نظام مدیریت
۱۸۰	۱۰. سطح عملیاتی نظام مدیریت
۱۸۱	۱۱. سطح اجرایی نظام مدیریت
۱۸۱	۱۱-۱- محیط‌های دور مدیریت
۱۸۲	۱۲-۲- محیط‌های خارجی مدیریت
۱۸۲	۱۲. نشانگرها و مشکلات بهره‌وری منابع انسانی

فصل هفتم: مدیریت منابع انسانی: مدل‌های عملکردی و انگیزشی / ۱۸۵

۱۸۵	۱. مقدمه
۱۸۵	۲. مفاهیم و تعاریف مدیریت منابع انسانی
۱۸۶	۳. مدل سازگاری مدیریت منابع انسانی
۱۸۷	۴. اهداف مدیریت منابع انسانی
۱۸۷	۵. مدیریت راهبردی منابع انسانی
۱۸۸	۵-۱- اهداف مدیریت راهبردی منابع انسانی
۱۸۸	۶. مفهوم راهبرد منابع انسانی
۱۸۹	۷. راهبردهای بهبود اثربخشی سازمانی
۱۸۹	۷-۱- راهبرد مدیریت فرهنگ
۱۹۱	۷-۲- راهبرد تعهد سازمانی
۱۹۲	۷-۳- راهبرد پاداش
۱۹۳	۷-۳-۱- تعاریف، مفاهیم و ضرورت راهبردهای پاداش
۱۹۳	۷-۳-۲- ضرورت راهبرد پاداش
۱۹۴	۷-۳-۳- ویژگی راهبرد پاداش
۱۹۴	۷-۳-۴- ساختار راهبرد پاداش
۱۹۶	۷-۳-۵- محتوای راهبرد پاداش

۱۹۷	۶-۳-۷- اصول راهنما
۱۹۷	۷-۳-۷- طراحی راهبرد پاداش
۱۹۸	۸-۳-۷- اجزای راهبرد پاداش اثربخش
۱۹۹	۴-۷- چگونگی و اصول نظام پرداخت
۲۰۰	۱-۴-۷- قوانین و مقررات: الزامات قانونی دولت درباره پرداخت‌ها و عقد قرارداد
۲۰۱	۸- مشارکت و انگیزش کارکنان
۲۰۲	۹- عملکرد و بهره‌وری منابع انسانی
۲۰۳	۱۰- مدل‌های عملکردی منابع انسانی
۲۰۳	۱-۱۰- مدل تعالی منابع انسانی
۲۰۴	۲-۱۰- مدل انگیزش بهره‌وری
۲۰۶	۳-۱۰- مدل انگیزشی بالدریج
۲۰۶	۱-۳-۱۰- معیارهای اندازه بالدریج
۲۰۷	۲-۳-۱۰- ارزش‌های بنیادین جایزه مالکوم بالدریج
۲۰۹	۱۱- طرح‌های انگیزشی پرداخت تشویقی / پرداخت بر اساس تولید اضافی
۲۰۹	۱-۱۱- طرح پرداخت انگیزشی بهره‌وری اسکانلون
۲۱۱	۲-۱۱- طرح هالسی
۲۱۳	۳-۱۱- طرح امرسن
۲۱۳	۴-۱۱- طرح‌های تشویقی گروهی
۲۱۴	۵-۱۱- طرح پاداش پرستمن
۲۱۷	۶-۱۱- طرح پرداخت پاداش مبتنی بر افزایش تولید
۲۱۷	۱-۶-۱۱- پیاده‌سازی طرح افزایش تولید
۲۲۱	۷-۱۱- طرح انگیزش کارگر نمونه در صنعت
۲۲۳	۱-۷-۱۱- اهداف طرح کارگر نمونه

فصل هشتم: رویکردهای بهبود بهره‌وری منابع انسانی / ۲۲۸

۲۲۵	۱- مقدمه
۲۲۵	۲- روش‌های بهبود بهره‌وری منابع انسانی
۲۲۶	۱-۲- بهبود بهره‌وری منابع انسانی بر مبنای هدف‌گذاری
۲۲۷	۲-۲- بهبود محیط کاری و بهره‌وری منابع انسانی
۲۳۱	۳- تیم‌سازی
۲۳۲	۱-۳- ارزیابی عملکرد و نظام پاداش در تیم‌سازی
۲۳۲	۲-۳- انسجام گروهی/تیمی
۲۳۳	۴- آموزش کارکنان و فرهنگ‌سازی
۲۳۵	۵- فرهنگ کار - سازمانی
۲۳۷	۱-۵- فرهنگ و جو (فضای) سازمانی

۲۳۸.....	۵-۱-۱- فضای سازمانی.....
۲۳۹.....	۵-۱-۲- راهبرد ایجاد جوی از اعتماد.....
۲۴۱.....	۵-۱-۳- مسیرهای ارتباطی باز سازمانی.....
۲۴۲.....	۶. رضایت شغلی.....
۲۴۳.....	۷. انعطاف در پیش بینی (تبدیل انعطاف پذیری به هنجار سازمانی).....
۲۴۳.....	۸. روابط کار، بهبود کیفیت و بهره‌وری منابع انسانی.....
۲۴۴.....	۸-۱- بهبود بهره‌وری با رویکرد روابط کار.....
۲۴۷.....	۹. مطالعات تجربی در زمینه بهره‌وری و بهبود آن.....
۲۴۹.....	منابع.....
۲۵۷.....	ضمیمه‌ها.....
۲۷۳.....	واژه‌نامه فارسی به انگلیسی.....

به نام خداوند جان و خرد

پیشگفتار

در دنیای امروز بهره‌وری را نمی‌توان صرفاً یک مسئله داخلی دانست که فقط صنعت‌گران، رهبران اتحادیه‌های کارگری، مقامات دولتی یا مدیران بخش‌های خدماتی در یک کشور با آن سروکار دارند. اما بر این موضوع از قلمرو ملی فراتر رفته است. دلیل واضح و روشن این مطلب را بایستی در وجود سازمان‌های گوناگونی بهره‌وری از قبیل «سازمان بهره‌وری آسیایی» مشاهده کرد. بر همین اساس موضوع بهره‌وری در بسیاری از نقاط جهان، به ویژه کشورهای صنعتی به عنوان یک طرز تفکر و فرهنگ تلقی می‌شود در همین راستا است. مشاهده می‌کنیم که سازمان ملی بهره‌وری ایران نیز بهره‌وری را یک گرایش عقلانی به کار، سازمان و زندگی تلقی می‌کند که هدف آن هوشمندانه‌تر کردن فعالیت‌ها به منظور دستیابی به زندگی متعالی‌تر است.

واژه بهره‌وری عموماً با واژه‌ی کارایی جابه‌جا می‌شود. بسیاری از افراد فکر می‌کنند که هر چه کارایی افزایش یابد الزاماً بهره‌وری نیز افزایش خواهد یافت. این موضوع لزوماً صادق نیست. گاه اثربخشی و بهره‌وری به جای یکدیگر به کار برده می‌شوند. در حالی که اثربخشی جزئی از بهره‌وری است. تمام این موارد در فصول مختلف این کتاب مورد بررسی قرار گرفته است. سایر موارد مانند مدل‌های کیفیت، ارزیابی عملکرد و نظام‌های پرداخت و غیره نیز مورد نقد و تحلیل قرار گرفته‌اند.

بخشی از کتاب حاضر بر واژه بهره‌وری منابع انسانی رویکرد تازه‌ای دارد. اگر چه هر فرد قبول دارد که با مدیریت مؤثر منابع انسانی و دستاوردهای واقعی، کسی بی‌گردد اما، تنها معدودی از سازمان‌ها واقعاً به این نکته توجه می‌کنند. به عبارت دیگر، بسیار دشوارتر این است که به جای کار روی یک فرایند ساده مانند خرید ماشین‌آلات جدید برای کارخانه‌ها روی کارکنان سازمان کار کنیم. بایستی به خاطر داشته باشیم که بهبود منابع انسانی نیاز به کار مداوم دارد. برای بهبود عملکرد نیروی انسانی، لازم است که نگرش‌ها را تغییر دهیم که در عمل کاری است مشکل. نیروی انسانی بر خلاف سایر منابع، خواسته‌ای مخصوص به خود دارد، خواسته‌ای که حاکم بر ارزش‌های فردی و فرهنگی است. البته، در این راستا جهت‌گیری و مطالب این کتاب به

نحوی سازمان‌دهی شده است که خواننده محترم با مکانیزم‌ها و روش‌های عملی آشنا شده و احتمالاً جهت رفع مشکلات و مسائل سازمانی اقدام به برنامه‌ریزی کند.

ضمناً، همواره بایستی به خاطر داشته باشیم که کارکنان مهم‌ترین و مناسب‌ترین زمینه برای بهبود بهره‌وری سازمانی، تلقی می‌گردند. برنامه‌های بهبود بهره‌وری، تنها زمانی موفق است که بر پایه کوشش‌های مشترک کارگران، مدیران و اتحادیه‌های کارگری تهیه و اجرا گردد. بنابراین، نیاز مبرمی احساس می‌شود که از نزدیک به عامل نیروی انسانی، نظر افکنده شود و سهم آن در بهبود بهره‌وری به طور دقیق و فراگیر بررسی گردد.

این کتاب رویکرد کاربردی - پژوهشی دارد و فکر می‌کنم خواننده محترم هنگام مطالعه آن به خوبی ر به بنیت عناصر و مسائل بهره‌وری، کیفیت، عملکرد و غیره را شیرین‌تر درک خواهد کرد و احتمالاً بر مطالب آن نیز بیشتر لذت خواهد برد. نگارش این کتاب حاصل ۳۰ سال تدریس دانشنامه‌ای از سطوح مختلف (کارشناسی تا دکتری) در حوزه‌های مختلف مدیریت منابع انسانی از مدیریت بهره‌وری است. همچنین، نتایج چندین پروژه و پژوهش عمیق در لایه‌های این کتاب به کار گرفته شده است. نکته با اهمیت دیگر این که از سایر منابع با ارزش موجود که عمدتاً توسط سایر همکاران متفکر و گرانقدر نگارش شده است، با ذکر منابع بهره‌برداری شده است. از همکار پژوهش‌افزایخته و عزیزم جناب آقای دکتر مجتبی منوچهری به خاطر جدیت، پیگیری و انتخاب هوشمندانه بعضی از منابع علمی در راستای نگارش این کتاب، صمیمانه تشکر و قدردانی می‌کنم.

به هر حال، همگان می‌دانند هیچ کتابی بی‌عیب و نقص نیست که عیناً برای کتاب حاضر نیز مصداق دارد. لذا، از سروران معزز استدعا دارم که نقایص و ایرادات را از طرق متداول گوشزد فرمایند، تا در چاپ‌های بعدی اقدامات لازم انجام گردد. اما، سخن پایانی این است که کتاب حاضر اصول راهنمای با ارزشی برای مدیران، مشاوران مدیریت، مهندسین صنایع و دیگر رهبران سازمان‌های کارگری و کارفرمایی و دانشجویان عزیز مدیریت، اقتصاد و صنایع در مقاطع مختلف در بر دارد و انتخاب و مطالعه آن توصیه می‌گردد.

دکتر غلامرضا بردبار

دانشیار دانشگاه یزد

تیرماه ۱۳۹۸