

تأثیر شبکه‌های اجتماعی بر جهانی شدن مدیریت منابع انسانی

علی گنجعلی‌خانی^۱، هادی همتیان^۲

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت رسانه دانشگاه آزاد اسلامی واحد سمنان، سمنان، ایران (نویسنده مسئول)

^۲ عضو هیات علمی و استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سمنان، سمنان، ایران

چکیده

بدون تردید اینترنت؛ یکی از تاثیرگذارترین ابداعات انسانی در قرن اخیر محسوب می‌شود. اینترنت با کارکردهای متنوع و اثربخش خود، کیفیت و کارایی جنبه‌های زندگی اجتماعی انسانی را تحت تأثیر قرار داده است. تأثیر رسانه‌های اجتماعی در استراتژی‌ها و شیوه‌های مدیریت منابع انسانی در حال افزایش است و هنوز به طور کامل مورد بررسی قرار نگرفته است. این تحقیق بر روی درک نقش رسانه‌های اجتماعی در جهانی شدن مدیریت منابع انسانی تمرکز دارد. در این مطالعه برای بررسی شبکه‌های اجتماعی و نقش آن در صنایع بزرگ استان تهران از ۸۵ مدیر در صنایع مصاحبه صورت گرفته است و با استفاده از تحلیل پیمایشی به بررسی نقش این مهم پرداخته شده است. این تحقیق از منظر هدف از نوع تحقیقات کاربردی و از منظر نوع، پیمایشی و با رویکرد مصاحبه می‌باشد. نتایج تحلیل‌ها نشان داد شبکه‌های اجتماعی بر جهانی شدن مدیریت منابع انسانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

واژه‌های کلیدی: شبکه‌های اجتماعی، جهانی شدن، مدیریت منابع انسانی

۱. مقدمه

«جهانی شدن» به عنوان پارادایم عصر حاضر می رود تا کلیه شئون زندگی بشر را دستخوش تغییر و تحول کند. درهم تنیدگی اقتصادهای جهان و تسلط سازمان های غیرملی برآن، شتاب فزاینده تحولات راه را برای فعالیت شبکه های فراملی در همه عرصه ها هموار کرده است. در عصر حاضر دیگر هویت انسان ها، تحت تأثیر جامعه و یک ساختار اجتماعی ثابت قرار ندارد، بلکه دارای یک هویت اجتماعی در عرصه بین المللی است (فیشر، ۲۰۲۰). به طور خلاصه، بسیاری از نویسندگان ویژگی های اصلی عصر جهانی شدن را در مفاهیمی چون ظهور دهکده الکترونیک جهانی، انقلاب اطلاعات، فشردگی زمان و مکان، گسترش جهانی آگاهی، پایان جغرافیا و عصر سیبرنتیک تلخیص کرده اند. جهانی شدن واقعیتی است که تأثیرات گسترده ای بر همه ابعاد اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی سطح ملی و بین المللی دارد. جهانی شدن و جهانی سازی پدیده ای چند بعدی، فرایندی و چالش برانگیز است. به این معنی که نه در یک بعد خاص، بلکه در ابعاد گوناگون در حال شکل گیری و تکوین است و ابعاد مختلف سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جوامع بشری را تحت تأثیر قرار می دهد. به واسطه تغییرات دنیای تجارت، نقش واحد منابع انسانی باید تغییر کند (آرمسترانگ، ۲۰۲۱). زمانی واحدهای منابع انسانی به عنوان عوامل مکانیکی در نظر گرفته می شدند که سازمان ها را در زمینه های استخدام، اخراج و احتمالاً آموزش کارکنان یاری می رساندند. یعنی واحد منابع انسانی یک الزام اداری یا شاید اندکی فراتر از این مقوله تلقی می شد. در مدت ۲۰ سال گذشته، اهمیت نیروی کار منعطف، خوب برانگیخته شده و بسیار ماهرانه آشکار شده است. در حال حاضر از واحد منابع انسانی انتظار می رود که ارزشی را به سازمان بیفزاید نه اینکه فقط هزینه ای را برای سازمان ایجاد کند. مهم ترین چالش ناشی از پدیده جهانی شدن، شکسته شدن قالب های موجود، گسسته شدن انحصارها و پیدایش فضای رقابتی شدید در سطح جهانی است و همه نظام های اجتماعی برای تداوم حضور خود در عرصه جهانی ناگزیر خواهند بود در جهت تامین الزامات رقابتی شدن و کسب مزیت رقابتی لازم تلاش کنند جهانی شدن به پذیرش این نکته اشاره دارد که گوناگونی فرهنگی بر سبک و سیاق مدیریت اثر می گذارد، به مزایای رقابتی شرکت های جهانی کمک می کند و نیز هرچند ممکن است به طور تئوریک جهانی شدن کارآمد همزمان با استفاده از تئوری های مدیریتی متناقض به نظر برسند، اما سبب یافتن نگرش های کارآمد مدیریتی می شوند (وارنر، ۲۰۲۰). مدیریت منابع انسانی جهانی برای تربیت و مدیریت بر کارکنانی که در بخش های استراتژیک و عملیاتی با تناقضاتی مواجه هستند و نیز برای کسانی که توانایی مدیریت کردن بر فرهنگ های گوناگون را دارند، قالب سازمان یافته مناسبی ارائه می کند. توسعه دادن و مدیریت کردن بر سازمانی جهانی، موجب توسعه در مدیریت بر کارکنانی می شود که می توانند با نگرش جهانی بیاندیشند، هدایت کنند و عمل نمایند، کسانی که به همان اندازه مهارت های جهانی، دارای ذهنیتی جهانی هستند. به منظور ایجاد مؤسسه ای جهانی به تعداد فراوانی مدیر و متخصص نیاز است. فرایند جهانی شدن نیازمند تغییر فکری فزاینده ای درباره نقش و ابزارهای مدیریت منابع انسانی است (گاروان و همکاران، ۲۰۲۰).^۴

۲. مبانی نظری تحقیق

مدیریت منابع انسانی شامل دو عرصه بسیار وسیع است: مدیریت کارکنانی و وظایف توسعه ای. هدف اصلی، پاسخگویی به سئوالات اساسی پیرامون توجه به اهمیت منابع انسانی از جنبه جهانی است. مدیران ارشد چگونه قادرند یک گروه مدیریتی با فرهنگ مختلط را تربیت کنند؟ نیروی انسانی در مدیریت مذاکرات و اقدامات بین المللی چه نقشی را بازی می کنند؟ بهترین شیوه آموزش مشارکت گروهی با فرهنگ مختلط چیست؟ محیط بین المللی به سرعت در حال تغییر است (انگل و همکاران، ۲۰۱۹). هیچ چیز ثابتی وجود ندارد. عواملی که دیروز سبب موفقیت بودند، ممکن است در دنیای فردا سبب شکست شوند. رهبران کنونی باید برای ایجاد مدل های نوین مدیریتی، مسئولیت مضاعفی را به عهده بگیرند، چرا که بسیاری از فرضیاتی که

^۴Fisher^۵Armstrong^۶Warner^۷Garavan^۸Engle

مطابق آنها عمل می کردند، در حال منسوخ شدن است. رقابت بین المللی و نیاز به تجارتی کارآمد در عرصه فراملیتی، سبب شده تا بسیاری از سازمان ها و دولت ها بیش از پیش به نگرش جهانی و تغییرات فرهنگی متأثر از آن توجه کنند. تغییرات سریع فناوری باعث تغییر در بعد زمان نیز شده است. سرعت و کیفیت پاسخگویی به نیازهای مشتریان جهانی، تاحد زیادی روی تعیین برنده بعدی در عرصه تجارت، اثر گذاشته است (دی سیری و دولینگ، ۲۰۱۸). پیشرفت فنون تکنولوژیک در سطح جهانی بیش از هر دوره ای در تاریخ بشری است. در عرصه فعالیت های اقتصادی جهان، رقبای قدرتمند جدیدی در حال ظهورند. شرایط رقابتی جهانی به زودی از بین المللی شدن شرکت های خدماتی تأثیر می پذیرند و تاحد زیادی باعث ظهور و پیشرفت فناوری های چندملیتی خواهند شد. جهانی شدن به پذیرش این نکته اشاره دارد که گوناگونی فرهنگی بر سبک و سیاق مدیریت اثر می گذارد، به مزایای رقابتی شرکت های جهانی کمک می کند و نیز هرچند ممکن است به طور تئوریک جهانی شدن کارآمد همزمان با استفاده از تئوری های مدیریتی متناقض به نظر برسند، اما سبب یافتن نگرش های کارآمد مدیریتی می شوند (دنی و همکاران، ۲۰۱۸). مدیریت منابع انسانی جهانی برای تربیت و مدیریت بر کارکنانی که در بخش های استراتژیک و عملیاتی با تناقضاتی مواجه هستند و نیز برای کسانی که توانایی مدیریت کردن بر فرهنگ های گوناگون را دارند، قالب سازمان یافته مناسبی ارائه می کند. توسعه دادن و مدیریت کردن بر سازمانی جهانی، موجب توسعه در مدیریت بر کارکنانی می شود که می توانند بانگرش جهانی بیاندیشند، هدایت کنند و عمل نمایند، کسانی که به همان اندازه مهارت های جهانی، دارای ذهنیتی جهانی هستند. به منظور ایجاد مؤسسه ای جهانی به تعداد فراوانی مدیر و متخصص نیاز است. فرایند جهانی شدن نیازمند تغییر فکری فزاینده ای درباره نقش ابزارهای مدیریت منابع انسانی در بخش دولتی است. بحث مطرح شده این است که مدیریت منابع انسانی می تواند و باید در ایجاد استراتژی رقابتی دهکده جهانی مشارکت کند (آرمسترانگ، ۲۰۲۱). تغییرات در اقتصاد جهانی در کنار مدیریت منابع انسانی بسیاری از چالش های موجود را برجسته می کند. تغییرات عمده اجتماعی، به صورت فزاینده ای کشورها را درگیر عوامل مستقلى کرده است که آزادانه کالا، سرمایه و مردم را جابه جا می کنند. با این حال در این جوامع، حدود مرزهای فرهنگی باقی می ماند. به منظور موفق ماندن در دوره جدید جهانی شدن، مؤسسات باید هدف خود را فراملى قرار دهند. همچنین باید استراتژی هایی را که تمایل به موفق شدن رقابت در عرصه جهانی دارند در درون خود جا بیاندازند. تکمیل استراتژی های موفق جهانی، نیازمند توجه دقیق به مدیریت تضادهای فکری ایجاد شده در بین منابع انسانی و حفظ نقاط قوت فرهنگ سازمانی است. به منظور بقا در قرن بیست و یکم، سازمان ها باید خود را با یک ذهنیت جهانی تطبیق دهند و رهبری خود را به سمت حضور در فضای رقابتی جهانی تغییر دهند. مؤسسات و رهبران شان باید چگونگی مدیریت بر چنین تغییراتی را بیاموزند، در غیر این صورت چاره ای جز از دست دادن این شرایط رقابتی ندارند. بنابراین رهبران جهانی باید توان سوق دادن تهدیدات و محدودیت ها به فرصت ها را داشته باشند تا بتوانند کارکنان شان را برای برتر بودن، نه فقط برای بقا، بلکه برای سرعت بخشیدن به ابداعات در رقابت ها برانگیزانند (دنی و همکاران، ۲۰۱۸). توانایی روبه رو شدن با مسائل فرهنگی، نیاز حیاتی مدیران جهانی برای موفقیت در زمان حال و فرداست. ابعاد آشنای زندگی سازمانی نظیر ساختار سازمانی، سبک رهبری، الگوهای انگیزشی، مدل های آموزشی و تفکرات بسیار مهم در مدیریت منابع انسانی، وابسته به فرهنگ هستند، و به این ترتیب ضروری است به مرزهای ملی به عنوان محدودیت هایی توجه شود. به منظور فراهم کردن امکانات لازم جهت تطابق با چنین فرهنگ مختلطی، چیزی که بیش از به کارگیری مدیران از مناطق جغرافیایی مختلف ضروری است، انتقال فرهنگ توسط برنامه های دقیق و آموزش های آگاهانه فرهنگی است. برای ایجاد فرصت هایی برای مشارکت در عرصه بین المللی، رهبران جهانی نه تنها باید عادات، آداب و قوانین کشور مقصد خود را بیاموزند، بلکه حتی فرهنگ ملی و طرز تفکر مردم آنجا را نیز باید بشناسند. گرت هوفستد به تعریف ابعاد مهم ویژگی های ملل پرداخته است. طبق نظر وی، فرهنگ به برنامه ریزی جامع اندیشه اشاره دارد که وجه تمایز اعضای یک گروه انسانی از سایر گروه ها است (انگا و همکاران، ۲۰۱۹).

^۱De Cieri and Dowling

^۲Dany

هوفستد چهار بعد برای فرهنگ ملی قائل می‌شود که عبارتند از: "فاصله قدرت"، "گریز از عدم قطعیت"، "فردگرایی"، "جمع‌گرایی" و "زن سالاری، مردسالاری".

وی معتقد است که بعضی تفاوت‌های فرهنگی نه تنها مخرب نیستند، بلکه مکمل یکدیگرند. اگر چه به دلیل وجود تفاوت در میزان ریسک‌پذیری و انطباق با آداب و رسوم، تفاوت‌های فرهنگی به طور بالقوه برای همکاری در سطح بین‌المللی مسئله ساز بوده اند. برای مثال فاصله قدرت و فردگرایی روی سبک رهبری به اندازه کارآمد بودن در یک کشور اثر می‌گذارند. در جامعه‌هایی با فرهنگ جمع‌گرایی، رهبر باید به وفاداری گروه احترام گذاشته و آن را تشویق و ترغیب کند. در جوامع فردگرا، افراد میل دارند که آزادی حرکت داشته باشند و انگیزه‌ها باید به افراد داده شود. وی نشان داد در کشورهای با فرهنگ، فاصله قدرت، ضعیف است و سبک رهبری و مدل‌های مدیریتی قابل قبولی وجود دارند که مشارکتی‌تر از سایر فرهنگ‌های مذکور است. طبق نظر وی، رهبر ایده آل در جوامع با فاصله قدرت ضعیف، دموکرات‌های لایقی خواهند بود. به تعبیری دیگر، مدیران ایده‌آل در جوامع با بعد قدرت قوی، اتوکرات‌های خوبی هستند. تفاوت‌های فرهنگی به‌طور قابل توجهی بر دیدگاه‌های مدیریت و عملکرد کارکنان سازمان‌ها اثر می‌گذارند. اصول مدیریت عمومی و منابع انسانی که برآمده از تئوری‌های مدیریت هستند، اخیراً به‌طور جدی در تبیین فرهنگ‌های مختلط گروه‌ها، زیر سؤال رفته‌اند. بنابر این درک فرهنگ‌های مختلط و مهارت‌های ارتباطی درون آنها می‌تواند در موفقیت‌های تجاری مؤثر باشد. به سبب فناوری پیشرفته ارتباطات، برخوردهای فرهنگی در یک جامعه با روندی حیرت‌آور زیاد شده است. بین توریست‌ها و افراد محلی هم به اندازه همکاران تجاری آشوب و پریشانی به‌وجود می‌آید. چنانکه هنوز هم شاهد پدید آمدن سوءتعبیرهای پیچیده‌ای در مذاکرات بین دیپلمات‌های نوین و رهبران دولتی هستیم.

۳. روش تحقیق

این پژوهش بر اساس هدف از نوع کاربردی می‌باشد. به دلیل آنکه نتایج پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی است، یک پژوهش توصیفی-پیمایشی است. این پژوهش از شیوه پیمایشی از شاخه مطالعات میدانی محسوب می‌گردد. زیرا با استفاده از ابزار پرسشنامه به دنبال احصاء نظر نمونه آماری در مورد متغیرهای پژوهش می‌باشد. این پژوهش همچنین از لحاظ زمانی جزء پژوهشهای مقطعی می‌باشد. جامعه آماری تحقیق، کلیه مدیران صنایع بزرگ استان تهران شامل ایران خودرو، سایپا، بهمن، زامیاد، مپنا، بهنوش، ایران ریا‌تور و ... می‌باشند که از این تعداد، ۸۵ نفر به صورت هدفمند برای مصاحبه انتخاب گردیدند. در سطح استنباطی برای پاسخ به سؤالات تحقیق از آزمون t به کمک بسته نرم‌افزاری Spss V:25.0 استفاده می‌شود.

۴. یافته‌ها

در این بخش ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه آماری تشریح می‌شوند.

جدول (۱): توزیع فراوانی افراد پاسخ دهنده به سؤالات جمعیت‌شناختی

سابقه خدمت				میزان تحصیلات				جنسیت	
۲۳ تا ۳۰ سال	۱۶ تا ۲۲ سال	۷ تا ۱۵ سال	۱ تا ۷ سال	فوق لیسانس و بالاتر	لیسانس	فوق دیپلم	دیپلم	زن	مرد
۲۸,۲۲	۴۲,۴۴	۱۹,۵۶	۹,۷۸	۵,۱۱	۸۴,۸۹	۱۰	۰	۷,۷۸	۹۲,۲۲

مطابق اطلاعات درج شده در جدول (۱) جنسیت اکثر افراد مصاحبه شونده مرد، میزان تحصیلات اکثر پاسخ دهندگان کارشناسی و دارای ۱۶ تا ۲۲ سال سابقه می‌باشند. برای آزمون این فرضیه از ضریب رگرسیون چندگانه استفاده شده است.

جدول (۲): آزمون فرضیه تحقیق

ضریب بتا (همبستگی)	t	ضریب تأثیر	سطح معناداری	سطح معناداری آزمون F	نتیجه آزمون
۰,۵۲۱	۷,۱۲۱	۰,۲۷۲	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	قبول H1

با توجه به سطح معناداری محاسبه شده برای این فرضیه (۰,۰۰۰) که کمتر از ۰/۰۵ می باشد و همچنین با توجه به مقدار آماره t استیودنت که در سطح اطمینان ۹۵ درصد بین بازه ۱/۹۶۵+ و ۱/۹۶۵- قرار نمی گیرد، بنابراین می توان فرضیه صفر را رد کرد. پس می توان گفت شبکه های اجتماعی بر جهانی شدن مدیریت منابع انسانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین با توجه به ضریب بتای محاسبه شده برای این متغیرها که بین بازه ۰ و ۱+ می باشد، نشان می دهد رابطه مثبت و مستقیمی بین متغیرهای شبکه های اجتماعی و جهانی شدن منابع انسانی وجود دارد. افزون بر مورد فوق با توجه به ضریب تأثیر بدست آمده، می توان گفت شبکه های اجتماعی بر جهانی شدن مدیریت منابع انسانی تأثیر ۲۷,۲ درصدی دارد. در نهایت با توجه به مقدار آماره سطح معناداری F که کمتر از ۰/۰۵ می باشد لذا چنین استنباط می شود که توزیع پراکندگی داده های متغیرهای فوق نسبت به خط رگرسیون معقول و منطقی می باشد.

۵. بحث و نتیجه گیری

نتایج تحلیل ها نشان داد شبکه های اجتماعی بر جهانی شدن مدیریت منابع انسانی تأثیر ۲۷,۲ درصدی در جهت مثبت و مستقیم دارد. برای جهانی شدن متخصصان، دانش استراتژی هم در سطح محل کار و هم در مراکز آموزشی نیاز است. پذیرش و درک وابستگی فرهنگی بسیاری از اقدامات مدیریت منابع انسانی، بیش از وسایل آموزشی باید توسعه یابد و مقاومت اولیه در برابر آن کنار گذاشته شود. تشخیص بین الزامات قانونی فرهنگ و تلاش به منظور اجتناب از اتخاذ تصمیمات دشوار، آزمونی مهم است. این مهم به بیان تفاوت بین آنچه ضرورت انجام شدن دارد و چگونگی انجام آن می پردازد. همچنین ضرورت آموزش گروه تازه ای از متخصصان منابع انسانی با نگرش جهانی وجود دارد. مدیران منابع انسانی با تجربه و آشنا با یک فرهنگ و آنهایی که در امور بین المللی با ما یک ملیت آشنا هستند در این بین بیشتر محدود شده اند. این چنین وضعیتی باید تغییر یابد. با وجود این اگر کارکنان در موقعیت کنونی، فاقد مهارت ها و تجارب بین المللی باشند، راه حل های ساختاری نظیر استقرار منطقه ای منابع انسانی یا افزودن مسئولیت های جهانی به وظایف منابع انسانی، مناسب نیست. با توجه به دنیای متلاطم امروزی که آنرا عصر تغییر نام نهاده اند، سازمان ها در معرض چالش های متعددی قرار دارند که یکی از مهم ترین آنها، چالش منابع انسانی است. به طور کلی این چالش ها ناشی از تغییر در چهار بُعد اساسی فناوری، ساختار، استراتژی ها و فرهنگ سازمانی است. که هر یک از این تغییرات، چالش های نوینی در حوزه مدیریت منابع انسانی ایجاد می کنند. بنابر این، آموختن و تربیت نسل جدیدی از متخصصان منابع انسانی در سطح بین المللی، یکی از اصلی ترین چالش های فراروی مدیریت منابع انسانی کنونی است. به علاوه، لازم است تمام سطوح دولتی از تغییرات مورد نیاز در سیستم های آموزشی و همکاری جهت ارائه مبالغ ضروری برای این تغییرات آگاه باشند. نوآوری در مدیریت منابع انسانی، به عنوان ابزار کلیدی برای ظرفیت سازی و ارتقای آن در عصر جهانی سازی است یعنی آنچه که برای توسعه مدیریت دولتی مطلوب و ضروری است، نیازی جدی برای نوآوری در مدیریت منابع انسانی است که به عنوان ظرفیت سازی برای مواجهه با چالش های جهانی شدن عمل می کنند. لذا پیشنهاد می شود مدیران منابع انسانی در عرصه جهانی شدن به موارد زیر توجه کنند:

- شناسایی واقعیت های بیرونی کسب و کار و مطابقت دادن فعالیت های منابع انسانی با نیازهای واقعی موجود؛
- تغییر نقش اداری موجود و حرکت به سمت حرفه ای شدن مدیریت منابع انسانی؛
- افزایش سهم مشتری از راه پیوند دادن منافع مشتریان با منافع کارکنان؛
- کمک به مدیران صف برای پیشبرد استراتژی از راه ارتقای قابلیت ها و شایستگی های منابع انسانی؛
- تشریح و طراحی مدل ارزش آفرینی کارکنان و حصول اطمینان از برخورداری کارکنان از توانایی های لازم برای انجام کارهای خود؛
- به کارگیری کارکنان حرفه ای و دانش مدار به صورت پاره وقت و تمام وقت؛
- استفاده از مدیریت عملکرد و ایفای نقش مربی در جهت هدایت کارکنان برای رسیدن به هدف های تعیین شده؛
- مدیریت فرایندها و فعالیت های اطلاعاتی، به روشی که ارزش افزوده ایجاد کند؛

- داشتن فرایند روشن و نیز برنامه ریزی استراتژیک برای همسوسازی سرمایه گذاری های منابع انسانی با هدف های بهبود کسب و کار،
- همسوسازی سازمان خود با استراتژی کسب و کار؛
- داشتن کارکنانی که نقش هایی روشن و مناسب ایفا می کنند؛
- ایجاد توانایی در کارکنان، برای نمایان ساختن شایستگی ها و خلاقیت های ذاتی شان؛
- سرمایه گذاری روی متولیان منابع انسانی، از راه آموزش و توسعه تجربه ها؛
- توسعه مهارت های کامپیوتری و استفاده بهینه از امکانات شبکه.

منابع و مراجع

۱. Armstrong, M. (2021). A Hand book Of Personel Management Practice (kogan Page Ltd London).
۲. Dany, F. Mallon, M, Arthur M. B. (2018) , "The odyssey of career and the opportunity for international comparison" ,International Journal of Human Resource Management, 14(2), 89-93.
۳. De Cieri ,H. ,Dowling ,P. J. (2018) , "Strategic human resource management in multinational enterprises: theoretical and empirical developments" ,Research in Personnel and Human Resources Management: Strategic Human Resources Management in the Twenty-First Century.
۴. Engle ,A. D. ,Mendenhall ,M. E. ,Powers ,R. L. ,Stedham ,Y. (2019) , "Conceptualizing the global competency cube: a transitional model of human resources" ,Journal of European Industrial Training, 25(1), 132-145.
۵. Fisher ,C. D. (2020) , "Current and recurrent challenges in HRM" ,Journal of Management ,Vol. 15.
۶. Garavan ,T. ,Morley ,M. ,Gunnigle ,P. ,Collins ,E. (2020) , "Human capital accumulation: the role of human resource development" ,Journal of European Industrial Training, 25(1), 56-69.
۷. Warner, B. (2020). The New Agenda For Organization Development “ Organizational Dynamics Aqurterlg Review ,Summe.