



## نقش منابع انسانی

### بر بهره‌وری و توسعه پایدار

دکتر حسینعلی بهرام زاده\*  
شهرزاد سراج\*\*



چکیده:

توسعه و پیشرفت هر جامعه‌ای مرهون نیروی انسانی ماهر و کارآموده است که رعایت وجدان کاری را سرلوحه فعالیت‌های خود قرار داده و در جهت رسیدن به نظم اجتماعی و آرامش و آسایش روانی خویش لحظه‌ای از آن غفلت نرزد. چنین احساسی تعهد درونی و التزام عملی نسبت به وظیفه بزرگترین عامل اجرایی برای ممانعت از هرگونه قصور در انجام کار می‌باشد. واقع‌بینی بین محکمه وجدان در دنیا همانند محکمه عدل الهی در قیامت است. در تشکیل وجدان اخلاقی که بخش مربوط به کار آن را وجدان کار می‌نامیم، خانواده مهمترین نقش را دارد. از آنجا که شخصیت آدمی در طول مدت عمر وی از ثبات قابل ملاحظه‌ای برخوردار است، می‌توان نتیجه گرفت، افرادی که در محیط خانه رعایت ادب، احترام، همکاری و انضباط را مینمایند، آن را به درجات بیشتری در محیط اجتماعی نیز بکار بگیرند و محیط‌های آموزشی نیز در ایجاد و رعایت وجدان کاری مهمترین نقش را ایفا می‌نمایند. معلم، مدیر، مشاور، استادکار و مربی وظیفه‌شناس مهمترین الگوهای رفتاری برای فراگیران خود هستند. نظم و انضباط حاکم بر سازمان‌هایی که این افراد در آن کار می‌کنند، برآیند وجدان کاری یکایک آنان بوده و از تعهد، مسئولیت‌پذیری، احساس تعهد به شغل سازمانی و ایفای مناسب نقش شغلی ایشان متاثر می‌گردد. بدون وجود این تعهد و التزام سایر عوامل موجود در سازمان راه به جایی نخواهد برد. از طرف دیگر در دنیای پر تغییر و تحول امروزی به دلیل وجود تفاوت‌های فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی، بهره‌وری امری نسبی بوده و از عوامل مختلفی تاثیر می‌پذیرد که مهمترین آنها، عوامل مربوط به نیروی انسانی است. موتور حرکت جامعه و سرمایه واقعی رشد و توسعه نیروی انسانی است. در این بین سه عامل و عنصر انکارناپذیر ارتقای بهره‌وری وجدان کاری فرهنگ کاری و انضباط اجتماعی و اقتصادی است.

وجدان کاری را می‌توان وضعیتی دانست که در آن افراد و جامعه در مشاغل گوناگون سعی دارند تا کارهای محوله را به بهترین وجه و بطور دقیق و کامل انجام دهند. وجدان کاری از درون انسان را هدایت می‌کند تا نسبت به استحکام یک کار و صحت و دقت انجام کار حساس بوده و فرد را به انجام وظایف مورد انتظار وادار می‌نماید. در این مقاله ضمن ارائه عوامل موثر بر افزایش بهره‌وری، به بررسی ارتباط و نقش وجدان کاری و کیفیت زندگی کاری در ارتقای بهره‌وری که به مراتب عاملی برای رسیدن به توسعه پایدار در جامعه و راه‌های ایجاد و تعمیق وجدان کاری است پرداخته خواهد شد.

## واژه‌های کلیدی: وجدان کاری، کیفیت زندگی کاری، توسعه پایدار، انضباط اجتماعی.

### بیان مساله:

برای موفقیت در توسعه پایدار لازم است، مردمی که توسعه متعلق به آنهاست، در این فراگرد دخالت داده شوند. لازمه مشارکت مردم وجود دو اصل وجدان کاری و انضباط اجتماعی در کنار کیفیت زندگی کاری، در تک تک جامعه می‌باشد. زیرا زمانی که فرد دارای وجدان کاری باشد، در هر کار ابتدا نفع جامعه را در نظر گرفته و پس از آن نفع خود را مدنظر قرار می‌دهد. اگر مردم از کم کاری و کار نکردن احساس گناه و عذاب وجدان داشته باشند و اگر باور داشته باشند که منفعت و رفاه آنان در منفعت و رفاه جامعه است، آنگاه تحقق توسعه پایدار در کشور امکان پذیر خواهد بود.

مطالعات متعددی همبستگی مثبت قابل توجهی را بین فرهنگ، وجدان کاری و بهره‌وری نشان داده است. منابع نیروی انسانی را باید یک سرمایه ملی تلقی کرد که قابل مقایسه با منابع دیگر نیست. بهره‌وری قبل از آنکه مفهومی صرفاً فنی محسوب گردد، مقوله‌ای فرهنگی - اجتماعی است که در مشارکت فرد با جامعه و محیط پیرامون او قابل بررسی و ارزیابی است، بطوری که مرکز بهره‌وری ژاپن، بهره‌وری را یک باور می‌داند.

### عوامل موثر بر بهره‌وری

بطور کلی بهره‌وری تحت تاثیر چهار عامل ارزشها و طرز تفکر اجتماعی سازمانها و تشکیلات موجود، میزان سرمایه گذاری انسانی و غیر انسانی و نیروهای بیرونی است. اگر پذیرفته شود که ارزشهای فرهنگی در یک جامعه بر روابط و فعالیتهای افراد و سازمانها حاکم است، می‌توان ادعا کرد که ارزشها و طرز تفکر اجتماعی در میزان و چگونگی تحولات بهره‌وری تاثیر عمیق دارد.

سازمانها و نظام حاکم بر آنها در صورتی که در معرض رقابت قرار گیرند، بطور طبیعی بهره‌وری در سطح ملی افزایش خواهد یافت، چنانچه نظام رقابتی به تدریج به سوی انحصاری گام بردارد، نرخ بهره‌وری تقلیل خواهد یافت و تخصیص منابع، غیر عقلایی خواهد شد.

اگر محور کلیدی موثر بر بهره‌وری را نیروی انسانی بدانیم، عوامل موثر بر بهره‌وری که ناشی از نیروی انسانی می‌باشد، عبارت است از وجدان کاری فرهنگ کاری، و انضباط اجتماعی که نیازمند بخشی مفصل است. لیکن موضوع کار که در عین حال هسته تولید و اکسیر توسعه در یک جامعه محسوب می‌گردد، مهمترین عاملی است که چنانچه مطلوب آن تبدیل به اعتیاد در بین افراد اعم از جوان و پیر شود، می‌تواند در بهسازی زیر بناهای عادی زندگی افراد جامعه موثر واقع شود، بدین ترتیب موجب افزایش قدرت خرید و رفاه در جامعه گردد.

وجدان کاری در تحول انسان از درون که ریشه اصلی فقرزدایی

محسوب می‌شود، نقش اساسی و ممتاز ایفا می‌کند. انسان متعهد و با وجدان کاری به دنبال تلاش و همت و سخت کوشی است و از تبلی، کم کاری، انجام کار بی میلی و بی رغبتی، انجام کار ناقص و معیوب و کاستی‌ها گریزان است. در جامعه اسلامی کار یک وظیفه است، همانند سایر وظایفی که یک مسلمان در پیشگاه خداوند سبحانه دارد. در این شرایط فرهنگ کار چون چتری بر اجتماع انسانها سایه می‌گستراند و بر فقر و ناداری و محرومیت چیره می‌شود.

### کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری

کیفیت زندگی کاری را می‌توان در دو مفهوم تعریف کرد:

۱- تعریف عینی از کیفیت زندگی کاری عبارت است از مجموعه‌ای از شرایط واقعی کار و محیط کار در یک سازمان، مانند میزان حقوق و مزایا، امکانات رفاهی، بهداشت و ایمنی، مشارکت در تصمیم‌گیری، دموکراسی و...

۲- تعریف ذهنی از کیفیت زندگی کاری، عبارت است از تصور و طرز تلقی افراد از کیفیت زندگی بطور اخص می‌باشد. به تعبیر دیگر کیفیت زندگی برای هر فرد یا گروهی از افراد با فرهنگ و طرز تلقی مشابه، ویژگی خاص خود را دارد.

در یک تعریف کلی می‌توان گفت که کیفیت زندگی کاری به معنی تصورات ذهنی و ادراکات در برداشت‌های کارکنان در یک سازمان است که مطلوبیت فیزیکی و روانی محیط کار خود، در آن سازمان دارند.

آنتونی رابینز می‌گوید: "ذهن ما خود جایگاهی است که جهنم را به بهشت و بهشت را به جهنم تبدیل می‌سازد." باتوجه به اینکه در فرهنگ‌های مختلف و گوناگون تصورات ذهنی و درک و برداشت افراد در جوامع و کشورهای مختلف درباره زندگی و کار متفاوت است، بنابراین شاخص‌های اندازه‌گیری کیفیت زندگی نیز متفاوت خواهد بود. با وجود تمایزات در ادراکات و برداشت‌ها از کیفیت زندگی کاری، در جوامع مختلف، تحقیقات انجام شده نشان می‌دهد که بعضی از شاخص‌ها در اغلب جوامع، مشترک می‌باشند. محیط کار در صورتی دارای کیفیت است که در آن افراد به عنوان عضو اصلی سازمان به حساب آیند و در سازمان خود فرصت یادگیری به طرق مختلف داشته باشد و بتواند مسیر توسعه شغلی را طی کرده و فرصت پیشرفت برای او فراهم باشد و ذهن انسان در آن محیط با چالش فکری و ذهنی و اندیشه‌ای مواجه بوده و شرایط محیط باعث پرورش و رشد توانایی او شده و در آن محیط کارها به خوبی انجام پذیرد.

بی‌شک وجود عوامل رفاهی و تامین معیشت، تا حد زیادی آسایش فکر و آرامش خیال کارکنان هر سازمان را تامین می‌کند و موجب رضایت شغلی کارکنان می‌شود؛ ولی سوال اینجاست که آیا نهایتاً به افزایش بهره‌وری منابع انسانی منجر خواهد شد؟ انسان موجودی پیچیده با توانایی‌های بی‌انتها است که از قوه به فعل درآوردن این توانایی‌ها از راه مطالعه روان، باورها و ارزشهای او بیش



از مطالعه ویژگیهای فیزیکی اش، ما را در برقراری ارتباط بین بهره‌وری و کیفیت زندگی کاری راهنمایی می‌نماید.

### وجدان کاری و انضباط اجتماعی

از نظر تعریف، وجدان کاری عبارت است از حس اخلاقی که کار خوب و تمام را از کار ناپسند و ناقص تمیز داده، به انجام کار خوب گرایش داشته و از انجام کار ناپسند پرهیز می‌کند. به عبارت دیگر، وجدان کاری یک مریی درونی است که نقش خود را از لحظه شروع کار تا پایان آن با انجام وظایف زیر ایفا می‌کند:

۱- آگاهانه کار خوب را تشخیص و معرفی می‌کند.

۲- قصد انجام آن کار را پاکیزه می‌سازد.

۳- برای انجام درست آن با خود پیمان می‌بندد.

۴- فرد را به انجام آن بر می‌انگیزد.

۵- بر کار نظارت داشته، با مراقبت آن را کنترل می‌کند.

۶- در صورت مشاهده اشتباه، خود را ملامت و در صورت تخلف شدید خود را تنبیه کرده و در صورت درستی کار به خودش پاداش می‌دهد.

هر چند وجدان کاری یک عامل درونی و خود کنترلی و به عنوان ناظری دائمی در تمامی مراحل فعالیت فرد در جامعه محسوب می‌گردد و مستقیماً بر کیفیت و کمیت کار تأثیر می‌گذارد ولی بدون انضباط اجتماعی به نتیجه نخواهد رسید. انضباط اجتماعی به مشابه بستری است که این امکان را فراهم می‌سازد تا قابلیت‌ها و استعداد های افراد در جامعه پرورش و رشد یابند تا اثربخشی بیشتری در این زمینه بدست آید. بنابراین می‌توان گفت وجدان کاری و انضباط اجتماعی اثرات متقابل بر یکدیگر دارند.

وجدان کار یک عامل درونی و خود کنترلی و به عنوان ناظری دائمی در تمامی مراحل فعالیت فرد در جامعه محسوب می‌شود که مستقیماً بر کیفیت و کمیت کار تأثیر می‌گذارد.

انضباط اجتماعی یعنی احترام به ارزشهای اخلاقی، رعایت قوانین و مقررات اجتماعی و احترام به حقوق دیگران و مسئولیت‌پذیری در روابط اجتماعی. انضباط اجتماعی یک عامل بیرونی بوده و این امکان را فراهم می‌آورد تا قابلیت‌ها و استعداد های افراد در جامعه پرورش و رشد یابند تا اثربخشی بیشتری در این زمینه بدست آید. وجدان کاری و انضباط اجتماعی دو عامل مهم با اثرات متقابل بر یکدیگر محسوب می‌شوند. اولی با اعمال کنترل از درون و دومی با اعمال کنترل از بیرون بر هر یک از افراد جامعه، زیربنای مستحکمی را بوجود می‌آورند تا نتیجه کار نیروی انسانی دارای کمیت و کیفیت برتر شود. حاکمیت وجدان کاری و انضباط اجتماعی در افراد موجب می‌شود تا ضمن تقویت علاقمندی و احساس مسئولیت بیشتر در رده‌های پایین، اقدامات عملی مطلوبتری در سطوح بالای سازمان جهت ایجاد ساختاری مناسب و رفع موانع و کمبود های موجود به عمل آید و در نهایت باعث می‌شوند تا دستیابی به اهداف جامعه در نهایت سهولت و سلامت و درستی میسر شده و کیفیت کار

نیز به بالاترین حد خود برسد.

بطور کلی می‌توان گفت، وجدان کاری و انضباط اجتماعی در جامعه اداری نه تنها موجبات افزایش کارایی و بهره‌وری را فراهم می‌آورد، بلکه زمینه‌های هر گونه فساد و آسیب‌هایی که نظام اداری را تهدید می‌کند، از بین خواهد برد و نیز با رشد و تقویت وجدان کاری است که زمینه‌های جلب همکاری و همفکری در میان افراد مجموعه فراهم می‌گردد.

### نقش عامل انسانی در بهره‌وری

نیروی انسانی، مهمترین عامل در بهبود بهره‌وری است. کارکنان می‌توانند با به کار گرفتن نکات زیر بهره‌وری خود را بهبود بخشند:

۱- نگرشهای مثبت کاری، همچون داشتن غرور در کار و میل و شوق برای پیشرفت مستمر.

۲- ارتقای مهارتها و کسب مهارتهای جدید از طریق آموزش

۳- کمک به همکاران در مواقع لزوم و اجرای کارها به صورت گروهی

۴- مشارکت در برنامه‌های بهبود بهره‌وری همچون گروههای

کنترل کیفی و طرح پیشنهادات

۵- اجرای درست کار از همان بار اول

۶- حفظ سلامت جسمانی

مدیریت می‌تواند با اجرای طرحهای لازم و ایجاد انگیزشهای مناسب در کارکنان از طریق اعطای پادشهای مادی، تفویض اختیارات، ایجاد فضای دوستانه و روابطی مبتنی بر همکاری بین کارکنان و خود، در بهبود بهره‌وری موثر باشد. کلیه این تدابیر کارکنان را تشویق می‌کند تا وظیفه خود را با اطمینان و اعتماد به نفس انجام دهند و به کارکنانی مفید و موثر تبدیل شوند.

فابریکانت می‌نویسد: آموزش مستمر و مداوم نیروی کار و سایر کوشش‌هایی که در جهت بهبود کیفیت نیروی کار به عمل می‌آید، نوعی سرمایه‌گذاری در نیروی انسانی است که دارای بازدهی می‌باشد. توجه به روابط عاطفی و انسانی و شیوه رفتار بعضی از مدیران موجب می‌شود تا به آسانی زمینه دوستی و اعتمادی پایدار بین مدیر و کارکنان واحد تحت سرپرستی اش ایجاد گردد. رعایت موارد زیر موجب بهبود روابط بین مدیر و کارکنان می‌گردد:

۱- ارائه اطلاعات دقیق درباره عملیات سازمان موجب اعتماد و اطمینان کارکنان می‌شود.

۲- برگزاری جلسات عادی یا ویژه‌ای برای رسیدگی به مشکلات کارکنان، فرصت مناسبی است که کارکنان با مدیر آشناتر و احساس نزدیک و تفاهم بیشتری با وی کنند و در نتیجه جو گرم و دوستانه‌ای برای کار گروهی در سازمان ایجاد شود.

۳- مدیر می‌تواند جلسات غیررسمی صرف غذا با کارکنان خود ترتیب دهد، یا به مناسبت اتمام موفقیت آمیز یک کار فوق‌العاده با کارکنان خود نشستی ترتیب دهد. بهبود در بهره‌وری به معجزه اتفاق نمی‌افتد و باید برای آن برنامه‌ریزی شود. همچنین باید رهبری

شایسته را در تمام سطوح سلسله مراتب گسترش داد. تمام این موارد یک بخش عمده از فرایند تغییر و دگرگونی برنامه ریزی شده را تشکیل دهد.

امروزه فلسفه مدیریت مشارکتی بر مبنای همکاری مدیر و کارکنان و تشریک مساعی آنها در نیل به هدف‌های سازمانی در یک محیط دوستانه و پرتفاهم و به صورت تصمیم‌گیری گروهی قرار دارد.

### اهمیت بهره‌وری نیروی انسانی

مطالعات نشان داده است که بین بهره‌وری و توسعه پایدار ارتباط مستقیم و بین بهره‌وری و فقر ارتباط غیر مستقیم و معنی‌داری وجود دارد. آمار و ارقام مربوط به کشورهای توسعه یافته جنوب شرقی آسیا موسوم به بره‌های اقتصادی رابطه بالا را تایید می‌کند.

کشورهایی چون اندونزی، سنگاپور، مالزی، کره جنوبی،... و غیره طی سالهای اخیر از کشورهای کم درآمد و عقب مانده به کشورهای پیشرفته با درآمد بالا تبدیل شده‌اند. به عنوان مثال، بر اثر رشد اقتصادی، درآمد سرانه سنگاپور از ۱۳۰۰ دلار در سال ۱۹۶۰ به ۳۱۲۰۰ دلار در سال ۱۹۹۴ رسیده، یعنی ۲۴ برابر رشد داشته است. نسبت بالای سرمایه‌گذاری و تلفیق آن با سرمایه انسانی مبین تقریباً رشد آنان است و بقیه رشد آنان را می‌توان به عامل سوم یعنی رشد بهره‌وری منتسب دانست.

در میان شاخصهای بهره‌وری، بهره‌وری نیروی انسانی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. آمارهای اعلام شده نشان دهنده آن است که میزان بهره‌وری نیروی کار در ایران در سال ۱۳۶۹ نسبت به سال ۱۳۶۴ حدود ۲۵ درصد کاسته شده است. یعنی ۲۵ درصد رشد منفی داشته است. در حالی که در فاصله همین سالها میزان بهره‌وری نیروی کار در هنگ کنگ ۴۰ درصد، تایلند ۳۷ درصد، تایوان ۳۶ درصد، کره جنوبی ۴۴ درصد و سنگاپور ۲۷ درصد افزایش یافته است. مهمترین منبع هر ملت برای بهره‌وری و رسیدن به توسعه پایدار، توجه به استعدادها، مهارتها و خلاقیت و اراده مردم آن کشور می‌باشند.

### رابطه بین وجدان، بهره‌وری و توسعه پایدار

مفاهیم متفاوتی در ابعاد روان شناختی وجدان مطرح شده است؛ برخی وجدان را به معنای آگاهی از اندیشه پنهانی انسانی دانسته‌اند. گروهی وجدان را دریافت، درک توجه به درجاتی از کنترل اندیشه یا مشاهده و تشخیص مربوط به خود فرد را مطرح کرده‌اند.

با توجه به رابطه بین بهره‌وری توسعه پایدار و نقش وجدان کاری در بهبود بهره‌وری، شاخص‌های زیر که از شاخص‌های وجدان کاری هستند، می‌تواند در فرایند توسعه پایدار مفید و موثر واقع گردد:

۱- احساس سودمندی از کار

۲- لذت بردن از کار

۳- نیاز اندک به کنترلهای خارجی

۴- راضی نگاه داشتن خداوند و مردم

۵- عجزین شدن با کار

۶- حداقل مقررات و ضوابط

### ۷- خلاقیت و نوآوری وجدان کاری

کسانی که نسبت به کار احساس تعهد می‌کنند، توجه خود را بر انجام صحیح کار از طریق آگاهی و شناخت نسبت به مأموریت و اهداف متمرکز می‌کنند.

### نتیجه‌گیری

وجدان کاری در بهره‌وری و توسعه پایدار و کاهش هزینه‌ها نقش به‌سزایی دارد. در سال‌های اخیر بهره‌وری از یک عامل سنجش عملکرد سازمانی به یک مفهوم فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی که می‌تواند عامل موثری برای حرکت در جهت توسعه پایدار باشد، تبدیل شده است.

برای اینکه سازمانها و جوامع به بهبود بهره‌وری مستمر و قابل ملاحظه‌ای دست یابند، باید برای این موضوع اهمیت استراتژیک قائل شده و به بهبود بهره‌وری به عنوان یک فرایند مدیریتی و عاملی که می‌تواند بطور موثر آنها را به توسعه پایدار برساند، بنگرند. فرایند مدیریتی، فرایندی مستمر و پیوسته است که وقتی مشکل گرفت به عنصر مداوم و لاینفک عملکرد سازمانی تبدیل می‌شود و برخلاف برنامه به یک دوره زمانی خاصی محدود نمی‌گردد.

علاوه بر ابزارهای بیرونی مهارت‌ورم و کاهش هزینه‌ها، وجدان کاری می‌تواند انسانها را از درون متحول و آماده ارائه فعالیت‌ها و خدمات نماید. خداوند سبحان را در محضر خود می‌بیند؛ نیرویی از درون او را به انجام کار صحیح، دقیق، کامل و بدون نقص و عیب تشویق و ترغیب می‌کند و لذا هزینه‌های فرایند تولید نیز کاهش یافته، در نهایت هزینه‌های تولید کالا و خدمات را کاهش داده، باعث مهارت‌ورم می‌گردد. همانطور که ملاحظه شد، وجدان کاری و انضباط اجتماعی دو عامل مهم با اثرات متقابل بر یکدیگر محسوب می‌شوند. اولی با اعمال کنترل از درون و دومی با اعمال کنترل از بیرون بر هر یک از افراد جامعه، زیر بنای مستحکمی را بوجود می‌آورند تا نتیجه کار نیروی انسانی دارای کمیت و کیفیت برتر شود.

این امر به نوبه خود به تولید کالا و خدمات بیشتر و مطلوب‌تر، ایجاد و ارتقای آرامش روحی و در نهایت به توسعه پایدار و سلامت جامعه، رفاه، عبادت، بهبود کیفیت زندگی مادی و معنوی می‌نماید. ■

### منابع و مأخذ:

- ۱- سیف‌الله، فرهنگ و بهره‌وری، رنوس چالش‌های نظری نشریه فرهنگ بهره‌وری شماره ۲، ۱۳۷۶
- ۲- رضائیان، علی، مدیریت رفتار سازمانی، انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ۱۳۸۰
- ۳- مخدوم، مجید، توسعه پایدار ماهنامه جهاد شماره ۱۹۴، ۱۳۷۶
- ۴- میرسپاسی، ناصر، فرهنگ کار، وجدان کار و قانون کار، مجله تدبیر شماره ۵، ۱۳۷۳
- ۵- میرسپاسی، ناصر، مدیریت منابع انسانی و روابط کار، تمرین و مقالات انتشارات شروین ۱۳۷۶
- ۶- معجزه آسبای شرقی، تدبیر شماره ۲۸، سال پنجم، آذر ۱۳۷۳، ص ۴۳
- ۷- مفاهیم اساسی بهره‌وری ترجمه و انتشارات معاونت اقتصادی و برنامه‌ریزی بنیاد مستضعفان و جانبازان تهران، بهار ۱۳۷۲
- ۸- بهرام زاده، حسینعلی، مدیریت استراتژیک منابع انسانی و فنون امور استخدامی، قم، انتشارات پاسدار اسلام، بهار ۱۳۸۲
- ۹- بهرام زاده، حسینعلی، مدیریت عملکرد سازمانی، تهران، چاپ سوره ۱۳۸۱

\*دکتر حسینعلی بهرام‌زاده، دکتری مدیریت دولتی (Ph.D) عضو

هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی فیروزکوه و عضو انجمن

مدیریت ایران.

\*\*شهرزاد سراج عضو هیات علمی دانشگاه آزاد

اسلامی فیروزکوه.