



بررسی تاثیر مدیریت استراتژی منابع انسانی بر عملکرد نیروی انسانی در پروژه های

عمرانی (مطالعه موردی استان مازندران)

علی رحیم زاده^۱، جعفر ردایی^۲

۱- معاونت فنی و طراحی شهری شهرداری هچیرود.

۲- شهردار شهرستان هچیرود.

(psychology17@yahoo.com)

چکیده

هدف از این پژوهش بررسی عملکرد کارگران در صنعت ساختمان استان مازندران و ارتباط آن با مدیریت استراتژی منابع انسانی شرکت‌های ساخت استان مازندران بوده است. از میان مطالعات داخلی و خارجی گسترده ای که انجام شده، ۵ فاکتور اصلی استراتژی مدیریت منابع انسانی و در حدود ۴۰ ریزفاکتور با ارزیابی و نظر کارشناسان صنعت ساخت استان در شرکت‌های ساختمانی استخراج و نهایی شد. پس از این مرحله، طراحی پرسشنامه و گرفتن خروجی تحقیق آغاز شد. پرسشنامه ای بر اساس فاکتورهای اصلی و فرعی مستخرج از تحقیقات قبلی صورت گرفته طراحی شده و سپس روایی و پایایی آن مورد بررسی قرار گرفت. پس از آن با استفاده از طیف لیکرت نظر سنجی گسترده ای در میان جامعه آماری صنعت ساخت استان انجام شده و داده های تحقیق برای تجزیه و تحلیل با استفاده از نرم افزار SPSS به واحد آنالیز انتقال یافت. نتایج نشان داده، با اینکه استراتژی های مدیریت منابع انسانی از جایگاه مهمی در میان کارشناسان صنعت ساختمان استان برخوردار است اما عملکرد استراتژی های مدیریت منابع انسانی در میان شرکت‌های ساخت استان ضعیف و پایینتر از حد قابل انتظار می باشد.

کلمات کلیدی: استراتژی مدیریت منابع انسانی، عملکرد کارگران صنعت ساخت، شرکت‌های ساخت، مطالعه موردی، فاکتورهای اثرگذار.



مقدمه

با توجه به رقابت شدید و تنگاتنگ صنعت ساخت و ساز در دنیای امروز می توان بیان داشت که نیروی انسانی مهمترین مزیت رقابتی برای هر پروژه محسوب می شود (طالبی و اثنی عشری، ۱۳۹۶). بنابراین مدیران پروژه باید آگاه باشند که چگونه با این عامل استراتژیک برخورد کنند و استفاده هر چه موثرتر از این مزیت رقابتی را بیاموزند، در این صورت پروژه یک قدرت و نیروی رقابتی قوی کسب خواهد کرد (کرمی کراوه، ۱۳۹۸). صنعت ساخت و ساز قصد دارد نیروی انسانی را به عنوان بخشی از استراتژی بقا نشان دهد، این استراتژی برحفظ و بازآموزی کارکنان به منظور افزایش مهارت آنان نقش مهمی خواهد داشت (نجفی و رزم آرا، ۱۳۹۹). هدف اولیه از برنامه ریزی منابع انسانی پیش بینی های راجع به انواع و تعداد کارکنان است که برای رفع نیاز های بلند مدت در سازمان ها و پروژه ها مورد احتیاج می باشد (حسینعلی پور و گلدوست جویباری، ۱۳۸۸). توسعه منابع انسانی نمایانگر رشد و تکامل چرخه مدیریت منابع انسانی در سازمانها در زمینه مدیریت شغلی و عملکردی افراد می باشد که تضمین میکند افراد ماهر میتوانند مشکلات و مسائل را در سازمان ها به طور خلاقانه پر کرده و صنعت مدیریت ساخت را پیش ببرند. علی رغم اهمیت توسعه منابع انسانی شواهد بیانگر این مطلب است که توجه کافی به این مهم در زمینه مدیریت پروژه های عمرانی صورت نگرفته است (فرخی زاده و دیگران، ۱۳۹۳). بررسی و عملکرد منسجم توسعه منابع انسانی در شرکتهای ساخت می تواند سبب حرکت رو به جلوی مدیریت منابع انسانی در سازمانها و پروژه های عمرانی گردد (حسینی، ۱۳۹۳). گسترش برنامه های آموزشی سیستم های بازنگری مشاغل و سیستم های مدیریت عملکرد در توسعه منابع انسانی این مکانیسم با هم می تواند تضمین کننده حل مشکلات سیستمی باشد (ابراهیمی اشلقی، ۱۳۹۶). بدون تردید منابع انسانی مهمترین دارایی و سرمایه یک پروژه عمرانی و یا سازمانی است و مدیریت اثر بخش آن می تواند کلید موفقیت باشد. مطالعه حاضر به دلایل زیر از اهمیت بالایی برخوردار است: (۱) تلاشی جهت شناسایی راهبردهای مدیریت منابع انسانی در صنعت ساخت و ساز (۲) برقراری ارتباط بین استراتژی های مدیریت منابع انسانی و عملکرد کارگران در صنعت ساخت (۳) نتایج مطالعه ممکن است به نفع مدیریت عالی و مدیریت منابع انسانی در صنعت ساختمان باشد، جایی که نتایج توجه آنها را به راه هایی جلب می کند که عملکرد کارگران را توسعه می دهد (۴) نتایج مطالعه ممکن است به نفع مهندسان و محققین باشد و دانش و اطلاعاتی در مورد استراتژی های منابع انسانی و تأثیر آن بر عملکرد کارگران در اختیار آنها قرار دهد.

هدف تحقیق

هدف اصلی این پژوهش بررسی بررسی تأثیر مدیریت استراتژی منابع انسانی بر عملکرد نیروی انسانی در پروژه های عمرانی و اثر آن بر نیروی کار می باشد. این تحقیق به دنبال آن است تا ضمن شناسایی فاکتورهای اثرگذار بر بهره وری نیروی کار در پروژه های صنعت ساخت، تفاوت میان اهمیت و عمل واقعی را شناسایی کند. استراتژی های مدیریت منابع انسانی در صنعت ساختمان را تعیین کرده و بیشترین راهبردهای مدیریت منابع انسانی موثر بر عملکرد کارگران را بررسی کند.

فرضیه های پژوهش

- فرضیه اول: مدیریت استراتژی منابع انسانی در صنعت ساخت استان مازندران از اهمیت بالایی برخوردار است.
- فرضیه دوم: عملکرد استراتژیک منابع انسانی در صنعت ساخت استان مازندران از جایگاه مناسبی برخوردار نیست.
- فرضیه سوم: راهبردهای مدیریت منابع انسانی تأثیر مثبتی بر عملکرد کارکنان صنعت ساخت در مازندران دارد.

محدوده پژوهش:

محدوده مطالعه به شناسایی اهمیت و عملکرد استراتژی های مدیریت منابع انسانی و تأثیر آن بر عملکرد کارگران در صنعت ساختمان محدود می شود. این مطالعه در سال ۱۴۰۰ و در صنعت ساختمان استان مازندران انجام شده است.



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

۲۹۸۰-۷۷۸۶-ISSN

محدودیت‌های پژوهش

پژوهش مورد نظر شامل برخی محدودیتها نظیر بی انگیزگی و نداشتن وقت کافی برخی پاسخ دهندگان جهت تکمیل پرسشنامه‌های مورد نظر، فضای محافظه کارانه در محیط‌های کاری، تمایل پاسخ دهندگان به انتخاب پاسخ‌های متوسط و نیز خطای سهل انگاری آنها که از مشکلات تحقیقات پیمایشی است، می باشد که تا حدودی بر روی نتایج خروجی تحقیق اثرگذار بوده است.

نتایج پژوهش حاضر قابل تعمیم به شرکت‌های ساخت و ساز استان مازندران بوده است و در صورت نیاز به تعمیم به سایر شرکت‌ها و شهرها با احتیاط و دانش کافی این کار صورت بگیرد. عدم دسترسی به همه‌ی شرکت‌های ساخت و ساز موجود در استان مازندران با توجه به پیش‌زمینه فرهنگی و چشم‌اندازی که نسبت به پدیده‌ای خاص وجود دارد، ممکن است نظرات جانبدارانه‌ای وجود داشته باشد و این موضوع ممکن است بر مشروعیت مطالعه تاثیر گذارد.

روش پژوهش

روش تحقیق پیمایشی است و روش جمع آوری داده‌ها، کتابخانه‌ای- میدانی می باشد.

اهداف پژوهش

این پژوهش از طریق روش‌های زیر محقق می شود: ۱- مرور ادبیات: اطلاعاتی در مورد مفهوم و راهبردهای مدیریت منابع انسانی و ارتباط آنها با عملکرد کارکنان جمع آوری شد. ۲- پرسشنامه: پرسشنامه هم بر اساس مرور ادبیات و هم پس از در نظر گرفتن نظرات و توصیه‌های متخصص و کارشناسان تهیه شد.

تجزیه و تحلیل، و توصیه‌ها

پرسشنامه‌های برگشتی با استفاده از نرم‌افزار بسته آماری (SPSS) مورد تجزیه و تحلیل و ارزیابی قرار گرفت تا نتایج به دست آمده و توصیه‌های ارزشمندی ارائه شود. با نگاهی به جداول و یافته‌های موجود در بخش عملکرد استراتژی منابع انسانی و عملکرد نیروی کارگری در صنعت ساختمان استان می توان دریافت که یک رابطه معناداری میان این دو فاکتور اصلی برقرار است. یافته‌های تحقیق روشن کرده که پنج فاکتور اصلی استراتژی‌های منابع انسانی در صنعت ساخت شامل استراتژی برنامه ریزی منابع انسانی، استراتژی دوگانگی، قطبی سازی و استخدامی، استراتژی آموزش و توسعه‌ی منابع انسانی، استراتژی پیگیری منابع انسانی و استراتژی برنامه ریزی شغل یقیناً با عملکرد اجرایی کارگران مرتبط است. کارگران یکی از حیاتی‌ترین دارایی‌های استراتژیک برای هر سازمان هستند. به همین ترتیب شرکتها باید برای جذب استعدادها، کارگران خوب آموزش دیده و مشتاق و بهبود عملکردشان تلاش کنند. موفقیت و اجرای موثر و مناسب استراتژی منابع انسانی به کارگران شرکت صلاحیت می دهد و قطعاً اجرای آنها را بهتر میکند. کارگران نقش مهم و استراتژیکی در بالابردن موقعیت شرکت در زمینه‌های مهم مثل بالا بردن کیفیت، شهرت و بهبود کیفیت پروژه‌ها دارند. بنابراین، بهترین عملکردهای استراتژی منابع انسانی در شرکتهای استان، عملکرد اجرایی کارگران شرکت را بر می انگیزد که در نتیجه اش خروجی شرکت بهبود میابد. بنابراین، شرکتها به اهمیت انگیزشی اجرای کارگران شرکت پی خواهند برد. از این رو، این یک نکته حیاتی است که شرکتها باید استراتژیهای منابع انسانی را در تمامی ۵ حوزه ارائه شده توسعه دهند تا عملکرد کارگران در پروژه‌های ساخت بهتر شده و به دنبال آن بهره‌وری شرکت‌های ساخت افزایش یابد.



مبانی نظری

راهبردهای مدیریت منابع انسانی و تأثیر آن بر عملکرد کارگران

برنامه ریزی منابع انسانی

برنامه ریزی منابع انسانی به طور کلی به عنوان فرآیندی تعریف می شود که تعداد کارگران مورد نیاز شرکت را از نظر کیفیت و کمیت بالا تعیین می کند و بنابراین به عنوان یک فرآیند یا برنامه سیستماتیک دیده می شود (اصغرپورگوهری، ۱۳۹۵). هدف اصلی طرح منابع انسانی اطمینان از این است که کارگران بهترین سطح تعامل را با شغل خود دارند. همچنین، این فرآیند برنامه ریزی نشان می دهد که تعداد پرسنل به میزان لازم است یعنی هیچ چیز اضافه در نیروی کار نیست و کمبودی وجود ندارد (طالبی و اثنی عشری، ۱۳۹۶). سه هسته ی فعالیت برنامه ریزی منابع انسانی شامل (الف) پیش بینی کار، (ب) مدیریت تقاضا برای کارکنان، عرضه بازار موجود، و (ج) حفظ تعادل بین انتظارات نیروها و انتظارات تقاضا است. برنامه ریزی منابع انسانی برای به دست آوردن مزیت رقابتی نسبت به رقبای آمده است (حسینی، ۱۳۹۳). راههای مفید مختلفی با استفاده از کارایی منابع انسانی پیدا شده که نشان می دهد این کارایی ها نقش مهمی در رقابتی کردن شرکتهای ساخت دارند (اصفهانی و یوسفی، ۱۳۹۱). توانایی شرکت برای دستیابی به اهداف استراتژیک توسط منابع انسانی آن از سه طریق متمایز می شود: اقتصاد با ارزش، ظرفیت برای عملیات کارآمد، توانایی انجام یک پروژه جدید و تغییر فرآیندها. بایستی برای تعادل آینده با مقایسه تعداد کارگران مورد نیاز با تعداد کارگران فعلی که می توان انتظار داشت در شرکت بمانند، برنامه ریزی شود. یک مدیر پروژه باید زمان بیشتری را به کارشناسان منابع انسانی بدهد تا روی آن کار کنند (حسینی فراهانی و دیگران، ۱۳۹۷).

مطالعاتی نشان داد که برنامه ریزی منابع انسانی یک فرآیند بلند مدت بوده که به گونه ای سازماندهی شده است که منابع انسانی شرکت را به کار می گیرد. به منظور ایجاد و حفظ تناسب بهتر میان شغل و کارگر، برنامه ریزی مورد توجه ویژه قرار می گیرد. سه عنصر کلیدی فرآیند برنامه ریزی منابع انسانی، پیش بینی تقاضای نیروی کار، تجزیه و تحلیل عرضه نیروی کار فعلی و تراز کردن ارائه تقاضای کار و عرضه، هستند (لین و لموند، ۲۰۱۴).

تحقیقاتی نشان دادند که منابع انسانی در چارچوب شرکت صورت می گیرد. میزان استفاده از آن، و رویکرد اتخاذ شده، مشروط به میزانی است که مدیریت تشخیص داده که موفقیت به پیش بینی نیازهای آینده افراد و اجرای طرحی جهت راضی کردن آن نیاز، بستگی دارد. این رویکرد همچنین به میزانی تحت تاثیر قرار گرفته که امکان پیش بینی های دقیق وجود دارد. پیش بینی شرکت هایی که در محیط های بی نظم فعالیت می کنند در سطوح فعالیت آینده دشوار است، ممکن است جذب و نگهداشتن افراد به اقدامات موقت و کوتاه مدت بستگی داشته باشد. با این حال، حتی این مشاغل ممکن است از جنبه هایی از برنامه ریزی منابع انسانی که با سیاست هایی برای جذب و حفظ کارکنان کلیدی مرتبط هستند، سود ببرند (چنگ و دیگران، ۲۰۰۶).

استخدام، انتخاب و عملکرد کارگران

استخدام و گزینش از مهمترین راهبردهای مدیریت منابع انسانی است. این فرآیند یافتن، ارزیابی و درگیر کردن افراد مناسب در شغل مناسب است. یک رابطه مثبت بین استخدام، گزینش و سایر روش های مورد استفاده برای انتخاب متقاضیان به طور موثر گزارش شده است و تأثیر قابل توجهی بر عملکرد و موفقیت کلی دارد (هاوسدورف و دانکن، ۲۰۰۴). علاوه بر این، فرآیند جستجوی متقاضیان و تشویق نامزدهای بالقوه برای درخواست شغل در شرکتهای نیز دیگر عوامل تأثیر گذار می باشند (طاهرخانی و دیگران، ۱۳۹۶). از دیدگاه محققان فرآیند استخدام به چهار مرحله تقسیم می شود. (الف) بررسی نیاز به استخدام کارکنان جدید برای یک پست خالی، (ب) تجزیه و تحلیل شغل، (ج) شرح شغل، و (د) صلاحیت ها و صلاحیت های نامزد. این فرآیند انتخاب بر عملکرد کارگران و شرکت ها تأثیر می گذارد (براندنبورگ و دیگران، ۲۰۰۶).



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

۲۹۸۰-۷۷۸۶-ISSN

برای تعیین تکلیف متقاضیان، اطمینان از مشارکت کارگران در دستیابی به اهداف شرکت ضروری است، مهمتر از استفاده افراد مناسب در مکان مناسب در زمان مناسب است (ابراهیمی اشلقی، ۱۳۹۶). هدف کارفرما یا شرکت این است که گروه بزرگی از نامزدها را در طول فرآیند استخدام آماده کند تا بهترین فرآیند رقابتی در فرآیند استخدام موجود را انتخاب کنند (عسکری و محرمی، ۱۳۹۶). پس از بررسی ادبیات موضوع، سه تفاوت بین شرکت ها در مورد فرآیند استخدام مشخص شد: (۱) تعداد پست ها، (۲) تعداد متقاضیان و (۳) و ظرفیت موجود برای استخدام. مرور مطالعات قبلی تاکید بر استخدام و گزینش استراتژی های کلیدی برای مدیریت منابع انسانی است. حصول اطمینان از یک فرآیند استخدام خوب و موثر توسط شرکت پیامدهای بهبود عملکرد کارکنان و اطمینان از اینکه افراد تعیین شده قادر به انجام وظایف خود هستند را خواهد داشت.

آموزش منابع انسانی و عملکرد کارگران

شرکت ها برای آموزش کارکنان، توسعه مهارت ها و افزایش بهره وری گام بر می دارند. در بحثی در مورد برنامه ریزی منابع انسانی، (نارویی و محمدی زاده، ۱۳۹۹) بیان کرد که وقتی کارکنان در مورد وظایف و کار های خود آموزش ببینند، حتی اگر بعد از آموزش نظارتی وجود نداشته باشد، می توانند بهتر کار کرده و تمرکز کنند. همچنین راندمان عملکرد پس از تمرین افزایش می یابد. در مطالعه ای چندین متغیر را گزارش کردند که با عملکرد کارگر رابطه مثبتی دارد. متغیرها شامل انتخاب، آموزش، ارزیابی عملکرد، برنامه ریزی شغلی، برنامه های جبران خسارت، مشارکت کارگر و تعریف شغل می باشد (میارنعمی و دیگران، ۱۳۹۵). در تحقیقی دیگر مشخص شد که بدون برنامه ریزی منابع انسانی در شرکت ها نمی توان به اهداف آنها دست یافت. در شرکت های مختلف، همراه با کارگرانی که مجموعه ای از مهارت ها، توانایی ها و دانش های متفاوتی دارند، منابع سازمانی را برای تضمین رشد و توسعه پایدار اضافه می کنند (معماریان، ۱۳۹۳). بهبود عملکرد تنها به دلیل عملکرد خوب سیستم نیست، بلکه نیروی انسانی با انگیزه و متمرکز نقشی را ایفا می کند که می توان از طریق اجرای موفقیت آمیز استراتژی های منابع انسانی به آن دست یافت. آموزش یکی از مهم ترین استراتژی های منابع انسانی شرکت است و به شرکت کمک می کند تا به اهداف خود دست یابد (حاجی کریمی و دیگران، ۱۳۸۸). طبق نظر (مصطفوی نژاد و دیگران، ۱۳۹۵)، آموزش، یک وظیفه سازمان یافته برای نگرش ها، اطلاعات و مهارت هایی است که عملکرد را در یک موقعیت خاص ارتقا می دهد. پس، مرحله دوم بعد از استخدام و گزینش، آموزش و توسعه کارکنان است. این فرآیند باید شامل کارگران قدیمی و جدید باشد. با این حال، یک گروه خوب از کارکنان این اطمینان را ندارند که کارکنان جدید وظایف خود را مطابق با نیاز انجام می دهند. در نتیجه، شرکت ها باید برای انجام وظایف محوله و دستیابی به اهداف شرکت، برنامه های آموزشی مناسبی را برای این کارگران طراحی و اجرا کنند (غفوری ارمکی و اثنی عشری، ۱۳۹۴). در نتیجه، آموزش و توسعه برای بهبود عملکرد و کارایی کارکنان و ارتقای عملکرد کارکنان طراحی شده است. بعلاوه، آموزش به رویکردی سیستماتیک برای یادگیری و همگام بودن با توسعه فناوری برای بهبود اثربخشی افراد در انجام دقیق وظایف، تیم و شرکتشان اشاره دارد (میارنعمی و دیگران، ۱۳۹۵). آموزش و استراتژی های توسعه نهادی امکان تسلط بر مهارت های پیشرفته، رقابت و نوآوری، توسعه و افزایش ایمنی کارگران، گسترش تجارت و دستیابی به اهداف شرکت را فراهم می کند (دادالله پور و دیگران، ۱۳۹۸). بنابراین، هر استراتژی رقابتی در بازار باید تبعیض موجود، نوآوری مهارت های فردی افراد، اهمیت آموزش و توسعه، و تأثیر آن ها بر عملکرد کارکنان و سازمان را تشخیص دهد. برای رقابتی ماندن، شرکت باید اطمینان حاصل کند که کارگانش صرف نظر از هزینه آموزش، به طور مداوم یاد می گیرند و توسعه می یابند.

عملکرد سازمانی رابطه مثبتی با شیوه های آموزشی موثر دارد. مطالعات قبلی شواهد تجربی از آموزش و توسعه بر روی بهره وری سازمانی و منافع متقابل میان کارفرمایان و کارگران پیدا کرده اند. بنابراین آموزش و توسعه عوامل کلیدی برای عملکرد کارکنان و موفقیت سازمانی هستند. در اینجا، شرکت ها باید اهمیت آموزش و توسعه را درک کنند و دیدگاه یادگیری



مستمر را اتخاذ کنند. این شرکتها باید به طور مداوم دانش و مهارت های کارگران خود را به روز کرده تا در ارتباط دائمی خود مانده تا بتوانند مزیت رقابتی خود را حفظ کنند.

نظارت و ارزیابی عملکرد کارگران

نظارت و ارزیابی عملکرد کارکنان یک ارزیابی سیستماتیک از عملکرد کارکنان و تحقیق در مورد پتانسیل توسعه در یک دوره زمانی معین توسط سرپرستانی است که از عملکرد کارکنان خود آگاه هستند. پیگیری یک ابزار ضروری برای شرکت است زیرا اطلاعاتی که ارائه می‌دهید در تصمیم‌گیری در مورد برخی مسائل به ویژه ارتقاء افزایش انتقال شایستگی ارتقاء آموزش و توسعه بسیار مفید است. ارزیابی عملکرد نه تنها برای مسائل فوق مفید است، بلکه ممکن است تعهد و رضایت کارگر را افزایش دهد (قدرتی و دیگران، ۲۰۱۸). اگرچه، به طور گسترده تشخیص داده شد که تمرکز بر تعریف برنامه ریزی و مدیریت عملکرد مهمتر از ارزیابی عملکرد است (باقری و دیگران، ۱۳۹۵). ماهیت رقابتی فزاینده اقتصاد و تغییرات سریع در محیط خارجی بسیاری از شرکت ها را وادار کرده است که از ارزیابی عملکرد تعاملی به مدیریت عملکرد فعال برای افزایش بهره وری و بهبود عملکرد سازمانی تغییر جهت دهند (طاهرخانی و دیگران، ۱۳۹۶). مدیریت عملکرد توسط (جاو و دیگران، ۲۰۱۶) به عنوان فرآیندی از برنامه ریزی عملکرد، بازخورد و مشاوره به کارکنان یا تیم ها برای بهبود عملکرد تعریف شده است. لینگ ژینگ (۲۰۰۹) گفت که مدیریت عملکرد فرآیندی سیستماتیک برای بهبود عملکرد سازمانی از طریق توسعه عملکرد فردی و تیمی است. مدیریت عملکرد یکی از مهم ترین تحولات در مدیریت منابع انسانی می باشد. برنامه ریزی شغلی و عملکرد کارگران غرامت به مبلغی اشاره دارد که به فردی که برای شرکت کار می کند پرداخت می شود. سیستم جبران خسارت شرکت، غرامت کارگران داخلی را مدیریت می کند که به نوبه خود نقش مهمی در تقویت عملکرد کارگران و افزایش بهره وری آنها ایفا می کند (جاو و دیگران، ۲۰۱۶) همانطور که محققان گفته اند، حفظ و ایجاد یک سیستم جبران خسارت موثر یک کارکرد مهم برای شرکت است. در نتیجه، پیوند دادن کارگر به یک کلیت منجر می شود، به کارگران باید پاداش ها، مشوق ها و مزایای اجتماعی ارائه شود تا انگیزه آنها برای عملکرد بهتر ایجاد شود (Gurmu, ۲۰۲۱). اما دو سوال مهم هنوز در ادبیات مربوط به ارتباط عملکرد کارگران با سیستم جبران خسارت است. (۱) چگونه عملکرد را ارزیابی کنیم؟ (۲) چگونه برای سطوح عملکرد مناسب تصمیم گیری کنیم؟ طراحی سیستم های جبران خسارت از نظر شکل غرامت تشویقی مورد استفاده برای موفقیت شرکت بسیار اساسی است. بر این اساس، غلامی و اسمعیلی (۱۳۹۵) به سیستم‌های پاداش به عنوان شیوه‌های کلیدی منابع انسانی اشاره کرد که به طور مؤثر در نتایج فردی و سازمانی مشارکت دارند. در مطالعه دیگری که انجام شد، پاداش های مالی و غیر مالی را در شرکت های کوچک و متوسط کسب و کار خانوادگی بررسی شد. آنها دریافتند که در هر سطح از شرکت، دستیابی به رشد فروش از پاداش های مالی بیشتری استفاده می کند (Gurmu and Ongkowijoyo, ۲۰۲۰). محققان استدلال می کنند که شرکت ها تنها زمانی می توانند از دیگران بهتر عمل کنند که یک استراتژی تجاری موفق و سیستم جبران خوب داشته باشند که از مدیران پردرآمد گرفته تا پایین ترین کارگران کمک کرده و از آنها حمایت می کند. چندین محقق درباره پاداش های مالی و غیرمالی بر عملکرد کارگران و شرکت ها بحث کرده اند. با توجه به موارد گفته شده، سیستم های پاداش می توانند به طور سیستماتیک برای ایجاد انگیزه در کارگران برای عملکرد بهتر استفاده شوند. بنابراین، هم شرکت و هم کارگران آن می توانند از این سیستم بهره مند شوند. علاوه بر این، سیستم پاداش همچنین می تواند از اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه حمایت کرده و می تواند کارگران را ترغیب به بهبود عملکرد خود کند. کارگران در هر شرکتی روشی را که شرکتشان به آنها پاداش می دهد مهمتر از نحوه بیان یا اعلام شرکت در نظر می گیرند. با این حال، دیدگاه شرکت ها این است که سیستم جبران خسارت از نظر یکپارچه سازی هزینه های تحت کنترل کارگران پیچیده است.



توسعه پرسشنامه تحقیق

پرسشنامه مورد بحث در این تحقیق با مطالعه گسترده بر منابع داخلی و خارجی و تحقیقات صورت گرفته در حوزه فعالیتهای منابع انسانی و ارتباط آنها با عملکرد کارگران در صنعت ساخت تهیه شده است. عوامل کلیدی و اثرگذار بر بهره وری منابع انسانی و ارتباط این عوامل با عملکرد نیروی کار در حوزه ساخت و ساز از میان تحقیقات و پژوهشهای صورت گرفته استخراج شده و در جدول لیست شده اند.

عوامل اثرگذار بر مدیریت موثر منابع انسانی و عملکرد کارگران در صنعت ساخت

ریزفاکتورهای اثرگذار	
شرکت دارای بخش منابع انسانی است.	راهبرد برنامه ریزی منابع انسانی
مدیریت شرکت عملکردها را به طور دقیق تجزیه و تحلیل می کند.	
شرکت باید حداقل مهارت ها و صلاحیت های مورد نیاز برای پروژه های خود را تعیین کند.	
شرکت خطراتی را که با منابع انسانی مواجه است را توصیف می کند.	
شرکت پتانسیل نیروی انسانی خود را تعیین می کند.	
شرکت منابع انسانی مورد نیاز خود را در آینده تعیین می کند.	
شرکت به وضوح سطح مسئولیت و وظایف را مشخص می کند.	
شرح وظایف مشخصی برای کارگران وجود دارد.	
شرکت وظایف خود را براساس ماهیت پروژه های مورد درخواست برنامه ریزی می کند.	راهبرد انتخاب و استخدام
منابع داخلی شرکت بهترین منابع برای تأمین نیازهای نیروی انسانی آن است.	
شرکت بر افزایش روحیه کارگران متکی است.	
شرکت افراد با تجربه و کارآمد را برای انجام پروژه های خود قطبی می کند.	
شرکت برخی از کارگران را با تخصص و مهارت در نرخ دوقطبی می کند.	
شرکت نیروی انسانی را جذب می کند که قادر به تطبیق با ماهیت پروژه های خود باشد.	
سیاست های مشخص برای انتخاب و استخدام کارکنان وجود دارد.	راهبرد آموزش و توسعه منابع انسانی
خط مشی های انتخاب و استخدام مطابق با نیازهای فعلی و آتی شرکت است.	
شرکت برنامه های مشخصی برای توسعه منابع انسانی دارد.	
شرکت محیط آموزشی مناسب را فراهم می کند.	
شرکت برنامه های آموزشی مناسبی را برای ماهیت پروژه های خود فراهم می کند.	
آموزش توسط متخصصانی که درجه بالایی از مهارت و تخصص را دارند ارائه می شود.	
شرکت با مسئولان محاسباتی در زمینه آموزش کارگران همکاری دارد.	
شرکت راهبردهای توسعه ای را برای منابع انسانی خود براساس آموزش های مورد نیاز آن ها ارائه می دهد.	
شرکت نتایج توسعه و برنامه های آموزشی را براساس دستیابی به اصول بازخورد ارزیابی می کند.	منابع انسانی پیگیری راهبرد
شرکت برنامه های آموزشی خود را برای همه کارگران براساس تخصص آن ها طراحی می کند.	
یک بخش تخصصی برای نظارت بر عملکرد کارگران وجود دارد.	
مدیریت گزارش هایی در مورد عملکرد کارگران ارائه می دهد	
شرکت بیش از تعداد ساعات کاری به دستاوردهای کارگران و دستیابی به اهداف شرکت اهمیت می دهد.	



شرکت به حل مشکلات کارگران کمک می کند	
شرکت به طور مستمر توسعه کارگران را پیگیری می کند	
شرکت استراتژی هایی را برای بهبود مستمر عملکرد منابع انسانی توسعه می دهد	
شرکت قوانین و مقرراتی را در خصوص نیروی انسانی برای انجام مسئولیت های خود وضع می کند	
شرکت از روشهای منصفانه پاداش و تنبیه پیروی می کند	
یک سیستم تشویقی منصفانه در شرکت وجود دارد.	
شرکت برای توسعه علایق و نگرش کارگران نسبت به کار خود کار میکند.	
شرکت بر اساس قوانین و مقررات روشن در زمینه ارتقا و پیشرفت شغلی است.	منابع انسانی رابطه برنامه ریزی تسهیل
برنامه ریزی مناسب به قرار دادن کارگران مناسب در مکان مناسب کمک میکند.	
شرکت مسیر شغلی را برای تمام بخش های خود به شکل مشارکتی تعیین میکند.	
شرکت در برنامه ریزی شغلی کارگران بر ساختار سازمانی انعطاف پذیری متکی است.	
شرکت به نظر سنجی های واضح در رابطه با روابط پرسنل مدیریت ارشد با کارگران متکی است.	
توصیف روشنی از رابطه کارگران با یکدیگر وجود دارد.	
Cheng et al., ۲۰۰۶; Shahhosseini and Sebt, ۲۰۱۱; Guan et al., ۲۰۱۶; Laufer, ۱۹۸۷ lingXING, ۲۰۰۹; Abdul Razak and Othman, ۲۰۱۵; Muntu et al., ۲۰۲۱; Zhang et al., ۲۰۱۳; Sarvari et al., ۲۰۲۱; Ghodrati et al., ۲۰۱۸; Pournader et al., ۲۰۱۵; Gurmu, ۲۰۲۱; Shah and Sankar, ۲۰۱۳; Lin and Lamond, ۲۰۱۴; Ling et al., ۲۰۱۸; Jaw et al., ۲۰۱۶; Wan and Liu, ۲۰۲۱; Maloney, ۱۹۹۷; Gurmu and Ongkowijoyo, ۲۰۲۰; Brandenburg et al., ۲۰۰۶; Nawaz Khan et al., ۲۰۲۰; Andresen and Kleiner, ۲۰۰۵. کربلایی رضایی، ۱۳۹۵؛ ملکی و گودرزی، ۱۳۹۴؛ ابراری، ۱۳۹۴، سجادی نصب، ۱۳۹۰؛ عباسی و دیگران، ۱۳۹۶	

نتیجه گیری

با نگاهی به مطالعات گذشته در حوزه مدیریت بهره وری منابع انسانی در صنعت ساخت می توان دریافت که تا کنون تحقیقی که به طور متمرکز عوامل اثرگذار بر بهره وری منابع انسانی و ارتباط آن با عملکرد کارگران و نیروهای کار در حوزه ساخت را با این حجم مطالعه و بررسی تحقیقات قبلی با یک داده های اطلاعاتی گسترده ارائه دهد، وجود نداشته است. تحقیق حاضر با بررسی جامع عوامل موثر بهره وری نیروی انسانی در تحقیقات و مطالعات داخلی و خارجی، فاکتورهای بسیاری استخراج و با استفاده از نظر کارشناسان خبره در استان مازندران با درک شرایط پروژه های انجام شده در استان توانسته مهمترین عوامل اثرگذار در این حوزه را بر اساس شرایط اجرایی و منطقه ای استان مازندران شناسایی و رتبه بندی کرده و در ارتباط با موثرترین عوامل به بحث و بررسی بپردازد. هدف از این پژوهش بررسی عملکرد کارگران در صنعت ساختمان استان مازندران و ارتباط آن با مدیریت استراتژی منابع انسانی شرکت های ساخت استان مازندران بوده است. از میان مطالعات داخلی و خارجی گسترده ای که انجام شده، ۵ فاکتور اصلی استراتژی مدیریت منابع انسانی و در حدود ۴۰ ریزفاکتور نهایی با ارزیابی و نظر کارشناسان صنعت ساخت استان در شرکتهای ساختمانی استخراج شد. پس از این مرحله طراحی پرسشنامه و گرفتن خروجی تحقیق آغاز شد. پرسشنامه ای بر اساس فاکتورهای اصلی و فرعی مستخرج از تحقیقات قبلی صورت گرفته طراحی شده و سپس روایی و پایایی آن مورد بررسی قرار گرفت. پس از آن با استفاده از طیف لیکرت نظر سنجی گسترده ای در میان جامعه آماری صنعت ساخت استان انجام شده و داده های تحقیق برای تجزیه و تحلیل با استفاده از نرم افزار SPSS به واحد آنالیز انتقال یافت. بررسی های انجام شده بر روی تمامی فاکتورهای اصلی و ریز فاکتورهایشان در حوزه استراتژی های مدیریت منابع



انسانی بر اساس اهمیت و عملکرد و سپس در حوزه عملکرد اجرایی کارگران در صنعت ساخت استان صورت گرفته است که نتایج تحقیق به شرح زیر است:

۱. نتایج نشان داد که میزان اهمیت استراتژی های مدیریت منابع انسانی در صنعت ساخت و ساز استان مازندران برابر با (۷۴,۹۴٪) میباشد. به گونه ای که نتایج نشان دادند اولین فاکتور مربوط به استراتژی قطبی سازی و استخدام (۷۶,۷۷٪)، سپس استراتژی پیگیری منابع انسانی (۷۵,۲۶٪)، بعد از آن استراتژی برنامه ریزی منابع انسانی و استراتژی برنامه ریزی شغلی تقریباً با درصدهای مشابه (۷۴,۷۵٪) و در آخر استراتژی آموزش و توسعه منابع انسانی بود (۷۳,۳۷٪).
۲. نتایج نشان داد که عملکرد استراتژی های مدیریت منابع انسانی در صنعت ساخت و ساز استان مازندران (۵۴/۳۵ درصد) بود. جایی که اولین فاکتور مربوط به استراتژی قطبی سازی و استخدام (۹۱/۰۶ درصد)، سپس استراتژی برنامه ریزی منابع انسانی (۵۶,۲۷٪)، بعد از آن استراتژی پیگیری منابع انسانی (۵۵,۳۱٪)، در ادامه استراتژی برنامه ریزی شغلی (۶۶,۶۶٪)، و آخرین فاکتور استراتژی آموزش و توسعه منابع انسانی بود (۴۵,۱۳٪).
۳. در حوزه عملکرد نیروی کار، نتایج مطالعه نشان داد که سطح عملکرد کارگران در صنعت ساخت و ساز استان مازندران برابر (۷۱,۸۶٪)، به طوری که اولین فاکتور، مهارت های کارگران (۷۳,۲۴٪)، پس از آن کیفیت و کمیت وظایف کارگران (۷۲,۴۲٪)، و سپس دانش مورد نیاز کار (۷۱,۸۷٪) و آخرین فاکتور، استقامت و تعهد بود (۶۹,۸۹٪).
۴. نتایج مطالعه و تحلیل بررسی خروجی ها از روابط میان عملکرد استراتژی منابع انسانی و عملکرد نیروی کار در پروژه های صنعت ساخت استان مازندران خبر می دهد. بگونه ای که دلایل مختلف قطبی سازی و نحوه انتخاب نیروی کار با مهارتهای کارگری در ارتباط مستقیمی از خروجی های مورد مطالعه می باشند.
۵. با مطالعات جامع بر روی منابع داخلی و خارجی تعداد زیادی استراتژی های مدیریت منابع انسانی در صنعت ساخت می توان یافت که بنا به نظر کارشناسان مهمترین آنها شامل استراتژی پیگیری منابع انسانی، برنامه ریزی منابع انسانی، برنامه ریزی شغلی منابع انسانی، آموزش و توسعه و قطبی سازی و استخدام منابع انسانی می باشند.
۶. استراتژی های منابع انسانی شامل فاکتورهای جهت دستیابی به اهداف شرکتها و بالابردن قابلیت کارگران در پروژه های مختلف صنعت ساخت می باشد.
۷. روشن شده است که استراتژی های مدیریت منابع انسانی با وجود اجرای ضعیف آنها در صنعت ساخت و ساز استان اهمیت بسیار زیادی از دیدگاه کارشناسان و مهندسان دارد. بشکلی که استراتژی ها ارزیابی و رتبه بندی شدند.
۸. نتایج رتبه بندی ها در بخش عملکرد استراتژی های مدیریت منابع انسانی نشان دادند که در این حوزه بسیار ضعیف عمل شده و دلیل آن علاقه بسیار پایین مدیران شرکتهای ساخت استان به پیاده سازی استراتژی های منابع انسانی در صنعت ساخت و ساز استان می باشد.
۹. صنعت ساخت و ساز استان از کمبود مسئولیت پذیری مدیران شرکتهای در حوزه استراتژی های مدیریت منابع انسانی رنج می برد.
۱۰. استراتژی های مدیریت منابع انسانی در شرکت های ساختمانی که در استان مازندران فعالیت می کنند، ضعیف هستند زیرا هیچ بخش مدیریت منابع انسانی در آنها وجود ندارد.
۱۱. استراتژی های مدیریت منابع انسانی، بهره وری عملکرد کارگران را در صنعت ساخت و ساز افزایش می دهد، جایی که نیاز به ایجاد دپارتمان یا گروه مدیریت منابع انسانی دارد.
۱۲. ضعف واضحی در برنامه های کاربردی استراتژی های مدیریت منابع انسانی در تمامی انواع عوامل و ریز عوامل آن وجود دارد.



جمع بندی

در جهان امروز، صنعت ساخت و ساز به عنوان یکی از صنایع کلیدی شناخته می شود. این صنعت به توسعه و دستیابی به هدف جامعه کمک می کند. مطالعه و آگاهی از بهره وری ساخت و ساز بسیار مهم هستند زیرا می توانند موجب خسارت به سازمانهای دولتی شده و همچنین بر اقتصاد صنعت ساخت و ساز تأثیر بگذارند. آگاهی قبلی از بهره وری نیروی کار در حین ساخت و ساز، می تواند موجب صرفه جویی در زمان و پول شود. سرمایه گذاری در این پروژه ها بسیار زیاد بوده و به دلیل پیچیدگی ساخت و ساز، عوامل گوناگونی می توانند تا حد زیادی بر بهره وری کلی تأثیر بگذارند. به این ترتیب شرکتهای ساخت می توانند با برقراری دپارتمانها منابع انسانی سعی در پیاده سازی صحیح استراتژی های منابع انسانی و به دنبال آن افزایش سطح عملکرد اجرایی کارگران در این حوزه شوند.

پژوهش آینده

تحقیق فعلی محدود به ارزیابی مدیریت منابع انسانی در شرکتهای ساخت استان مازندران بوده است. مطالعات آینده می تواند در سایر استانهای کشور بخصوص در کلان شهرها صورت گیرد و می تواند بر انواع خاصی از شرکتهای با زمینه های تخصصی متفاوت ایجاد گردد. باید مطالعه ای مشابه این پروژه برای بخشهای حمل و نقل صورت گیرد تا عواملی کشف شوند که بر افزایش بهره وری کارگران در صنعت راهداری و راه سازی تأثیر می گذارند که به ادارات حمل و نقل کمک خواهند کرد تا افزایش غیر ضروری هزینه و تأخیرات مرتبط با ضعف مدیریت منابع انسانی پروژه را به حداقل برسانند.



منابع:

فارسی

۱. حیدری کرد زنگنه، مازیار و جعفری، مینا، ۱۴۰۰، نقش و جایگاه مدیریت منابع انسانی در شرکت های فعال در صنعت ساخت و ساز و چابکی سازمانی، هفتمین کنفرانس بین المللی علوم مدیریت و حسابداری، تهران، <https://civilica.com/doc/1257909>
۲. نارویی، رضا و محمدی زاده، محسن، ۱۳۹۹، بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی بر کیفیت ساخت و ساز شهرستان ایرانشهر، هفتمین کنفرانس ملی فناوری های نوین در مهندسی عمران، معماری و شهرسازی، تهران، <https://civilica.com/doc/1129351>
۳. رجبی جعفرآباد، جواد و دلیری، رضا و روحبخش، حسن و وظیفه دوست نظامی، مهنروش، ۱۳۹۸، مدیریت منابع انسانی در صنعت ساخت و ساز، چهارمین کنفرانس بین المللی پژوهش در علوم و مهندسی، <https://civilica.com/doc/936387>
۴. طالبی، کریم و اثنی عشری، احسان، ۱۳۹۶، شناسایی مهمترین عوامل موثر بر بقا و ماندگاری منابع انسانی جهت توسعه مدیریت و منابع در پروژه های ساخت و ساز، چهارمین کنفرانس ملی مدیریت ساخت و پروژه، تهران، <https://civilica.com/doc/717008>
۵. کربلایی رضایی، مرتضی، ۱۳۹۵، مدیریت استراتژیک منابع انسانی در ساخت، اولین کنفرانس بین المللی و سومین کنفرانس ملی مدیریت ساخت و پروژه، تهران، <https://civilica.com/doc/599415>
۶. میانعی، زهرا و مبلغی، مصطفی و ذوقی، حسن، ۱۳۹۵، بررسی نقش مدیریت دانش و شیوه های مدیریت منابع انسانی بر عملکرد نوآوری در شرکت های ساخت و ساز استان تهران، دومین کنفرانس بین المللی یافته های نوین پژوهشی در مهندسی عمران، معماری و مدیریت شهری، تهران، <https://civilica.com/doc/499726>
۷. شهوند، احسان و سبط، محمد حسن و نیلی، مجتبی و کمیلی، محمد هاشم، ۱۳۹۴، مدیریت استراتژیک منابع انسانی در صنعت ساخت جهت بهبود عملکرد سازمان، کنفرانس بین المللی مدیریت، اقتصاد و علوم انسانی <https://civilica.com/doc/625477>
۸. نقوی، حامد، ۱۳۹۴، بررسی تاثیر عوامل برنامه ریزی منابع انسانی بر عملکرد مدیریت موثر منابع انسانی در پروژه های ساخت و ساز، سومین کنفرانس بین المللی پژوهشهای کاربردی در مهندسی عمران، معماری و مدیریت شهری، تهران <https://civilica.com/doc/492846>
۹. معماریان، محمدرضا، ۱۳۹۳، هدفمندسازی مدیریت منابع انسانی در پروژه های عمرانی ساخت و ساز و انبوه سازی شهرها، اولین همایش ملی عمران، معماری و توسعه پایدار، یزد، <https://civilica.com/doc/332083>
۱۰. حاجی کریمی، محمدحسین و حاجی کریمی، عباسعلی و قلمبر، محمدامین، ۱۳۸۸، بررسی تاثیر مدیریت دانش نقش منابع انسانی در توسعه صنعت ساخت، اولین کنفرانس مهندسی و مدیریت ساخت، تهران، <https://civilica.com/doc/63743>
۱۱. اصغرپورگوهری، مجتبی، ۱۳۹۵، بهبود کیفی مدیریت منابع انسانی در پروژه های عمرانی با تاکید بر سازه های صنعتی و تولیدی، اولین کنفرانس بین المللی و سومین کنفرانس ملی مدیریت ساخت و پروژه، تهران، <https://civilica.com/doc/599462>
۱۲. مصطفوی نژاد، مرتضی و حق خواه، داود و مصطفوی نژاد، مصطفی، ۱۳۹۵، مدیریت منابع انسانی در پروژه های عمرانی با تمرکز بر جنبه های برنامه ریزی و توسعه ی نیروی انسانی، همایش بین المللی مدیریت نوین در افق ۱۴۰۴، تهران، <https://civilica.com/doc/550193>
۱۳. غفوری ارمکی، سید رضا و اثنی عشری، احسان، ۱۳۹۴، توانمندسازی منابع انسانی عاملی برای موفقیت پروژه های ساخت، دومین کنفرانس ملی مدیریت ساخت و پروژه، تهران، <https://civilica.com/doc/461425>



۱۴. ملکی، سلمان و گودرزی، احسان، ۱۳۹۴، بررسی معیارهای انگیزش و آموزش بر روی نیروی انسانی شاغل در صنعت ساخت و اثر آن بر پیشرفت پروژه، کنگره بین المللی پایداری در معماری و شهرسازی معاصر خاورمیانه، <https://civilica.com/doc/۵۰۵۸۶۳>
۱۵. ابراری، رضا، ۱۳۹۴، اثر انگیزه در افزایش بهره وری کارگران ساختمانی (نمونه موردی در شهر مانیل کشور فیلیپین)، کنفرانس بین المللی معماری، شهرسازی، عمران، هنر و محیط زیست؛ افق های آینده، نگاه به گذشته، تهران، <https://civilica.com/doc/۶۰۸۳۴۳>
۱۶. فرخی زاده، سعید و کمالوند، امین و کمالوند، عطا، ۱۳۹۳، نقش مدیریت منابع و نیروی انسانی مورد نیاز در پروژه های عمرانی، اولین کنفرانس سراسری توسعه محوری مهندسی عمران، معماری، برق و مکانیک ایران، گرگان، <https://civilica.com/doc/۳۲۵۹۰۶>
۱۷. حسینی، سید علی، ۱۳۹۳، بررسی و اولویت بندی عوامل موثر بر بهره وری نیروی کار در پروژه های عمرانی: مطالعه موردی: شرکت های پیمانکار عمرانی شیراز، اولین همایش ملی عمران، معماری و توسعه پایداری، یزد، <https://civilica.com/doc/۳۳۱۹۳۶>
۱۸. سجادی نسب، امیرناصر، ۱۳۹۰، نیروی انسانی انعطاف پذیر به عنوان استراتژی مدیریت منابع انسانی در سازمان های پروژه محور، هفتمین کنفرانس بین المللی مدیریت پروژه، تهران، <https://civilica.com/doc/۲۸۷۷۸۹>
۱۹. اصفهانی، محمدجواد و یوسفی، غلامرضا، ۱۳۹۱، بررسی نقش و رویکرد های مدیریت استراتژیک در سرمایه انسانی، اولین همایش ملی حسابداری و مدیریت، نور، <https://civilica.com/doc/۱۹۱۷۰۶>
۲۰. حسینعلی پور، مجتبی و گلدوست جویباری، یاسر و گلدوست جویباری، عمار، ۱۳۸۸، تاثیر مدیریت منابع انسانی بر اثربخشی پروژه های ساختمانی (مطالعه موردی پروژه های ساختمانی اصفهان)، پنجمین کنفرانس بین المللی مدیریت پروژه، تهران، <https://civilica.com/doc/۷۴۰۵۱>
۲۱. نجفی، سروش و رزم آرا، مبینا، ۱۳۹۹، جایگاه منابع انسانی در پروژه های عمرانی، ششمین کنفرانس بین المللی پژوهشهای نوین در عمران، معماری، مدیریت شهری و محیط زیست، کرج، <https://civilica.com/doc/۱۱۲۰۱۴۸>
۲۲. دادالله پور، محسن و فندرسکی، علی و مهنا، فاطمه و قلعه خانی، سمیه، ۱۳۹۸، نقش مدیریت منابع انسانی در استقرار سیستم مدیریت کیفیت جامع، هشتمین کنفرانس ملی رویکردهای نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، بابل، <https://civilica.com/doc/۹۶۲۰۳۵>
۲۳. کرمی کراده، محمدمهدی، ۱۳۹۸، بهره وری نیروی انسانی در پروژه های عمرانی، نخستین کنفرانس ملی مدیریت، اخلاق و کسب و کار، شیراز، <https://civilica.com/doc/۹۱۸۴۱۲>
۲۴. حسینی فراهانی، حسین و قاسمی، نوید و عسکری حاتم آبادی، علی، ۱۳۹۷، نقش برنامه ریزی و توسعه مدیریت منابع انسانی در پروژه های عمرانی، کنفرانس عمران، معماری و شهرسازی کشورهای جهان اسلام، تبریز، <https://civilica.com/doc/۷۷۵۱۴۳>
۲۵. ابراهیمی اشلفی، رامتین، ۱۳۹۶، مدیریت منابع انسانی در پروژه های عمرانی، دومین همایش بین المللی افق های نوین در مهندسی عمران، معماری و شهرسازی و مدیریت فرهنگی شهرها، تهران، <https://civilica.com/doc/۷۳۲۹۳۴>
۲۶. طاهرخانی، روح اله و قربانی، حسین و الویری، محسن، ۱۳۹۶، اولویت بندی مهمترین عوامل موثر بر افزایش بهره وری مدیریت منابع انسانی پروژه های مسکن مهر طبق استاندارد PMBOK، کنفرانس بین المللی عمران، معماری و شهرسازی ایران معاصر، تهران، <https://civilica.com/doc/۷۰۹۰۷۸>
۲۷. عباسی، فرنود و خلیل زاده، محمد و عزیزی، امیر، ۱۳۹۶، تدوین استراتژی های منابع انسانی در مدیریت پروژه با رویکرد های صنایع، تهران، <https://civilica.com/doc/۷۵۷۱۲۹>
۲۸. عسکری، ملیکا و محرمی، مهدی، ۱۳۹۶، نقش برنامه ریزی در مدیریت منابع انسانی، چهارمین کنفرانس ملی مدیریت ساخت و پروژه، تهران، <https://civilica.com/doc/۷۱۷۰۱۳>



۲۹. طالبی، کریم و اثنی عشری، احسان، ۱۳۹۶، شناسایی مهمترین عوامل موثر بر بقا و ماندگاری منابع انسانی جهت توسعه مدیریت و منابع در پروژه های ساخت و ساز، چهارمین کنفرانس ملی مدیریت ساخت و پروژه، تهران، ۷۱۷۰۰۸ <https://civilica.com/doc/>،
۳۰. باقری، سید رضوان و سقط فروش، احسان و مرادپور، عذرا، ۱۳۹۵، مدیریت منابع انسانی در سازمان ها و شرکت های پروژه محور فعال در زمینه ساخت و سازهای عمرانی، سومین کنفرانس سراسری نوآوری های اخیر در مهندسی عمران، معماری و شهرسازی، تهران، ۵۶۹۱۲۵ <https://civilica.com/doc/>،
۳۱. غلامی، حسن و اسمعیلی، سمیرا، ۱۳۹۵، انگیزش منابع انسانی در کارگران پروژههای عمرانی مطالعه موردی شهرستان مهران، اولین کنفرانس بین المللی و سومین کنفرانس ملی مدیریت ساخت و پروژه، تهران، ۵۹۹۳۵ <https://civilica.com/doc/>،
- ۳۲.

لاتین

1. Min-Yuan Cheng, Ming-Hsiu Tsai, Zhi-Wei Xiao. Construction management process reengineering: Organizational human resource planning for multiple projects. *Automation in Construction*, Volume ۱۵, Issue ۶, November ۲۰۰۶, Pages ۷۸۵-۷۹۹
2. V. Shahhosseini and M.H. Sebt. Competency-based selection and assignment of human resources to construction projects. *Scientia Iranica*. Volume ۱۸, Issue ۲, April ۲۰۱۱, Pages ۱۶۳-۱۸۰
3. Yanjun Guan, Weiguo Yang, Xiang Zhou, Zheyu Tian, Anita Eves. Predicting Chinese human resource managers' strategic competence: Roles of identity, career variety, organizational support and career adaptability. *Journal of Vocational Behavior*. Volume ۹۲, February ۲۰۱۶, Pages ۱۱۶-۱۲۴
4. A Laufer. Aptitude development of civil engineers for the management of human resources in construction projects. *International Journal of Project Management*. Volume ۵, Issue ۴, November ۱۹۸۷, Pages ۲۰۹-۲۱۶
5. Zhou-ling XING. Impact of University's Optimal Human Resource Management Practices on Organizational Performance. *Systems Engineering - Theory & Practice*. Volume ۲۹, Issue ۱۱, November ۲۰۰۹, Pages ۱۱۲-۱۲۲
6. Abdul Razif Abdul Razak, Akmal Aini Othman, Veera Pandiyan Kaliani Sundram. The Relationships of Human Success Factor, Information Technology, and Procurement Process Coordination on Operational Performance in Building Construction Industry – A Proposed Conceptual Framework. *Procedia Economics and Finance*. Volume ۳۱, ۲۰۱۵, Pages ۳۵۴-۳۶۰
7. D. Muntu, R. Setyawati, L.S. Riantini, M. Ichsan. Effect of human resources management and advances to improve construction project performance. *Physics and Chemistry of the Earth, Parts A/B/C*. Volume ۱۲۲, June ۲۰۲۱, ۱۰۲۰۰۰
8. Feng Zhang, Jian Zuo, George Zillante. Identification and evaluation of the key social competencies for Chinese construction project managers. *International Journal of Project Management*. Volume ۳۱, Issue ۵, July ۲۰۱۳, Pages ۷۴۸-۷۵۹
9. Hadi Sarvari, Daniel W.M. Chan, Ali Khalid Fakhir Alaeos, Timothy O.O. Lawumi, Alaa Abdalkarim Abdalridah Aldaud. Critical success factors for managing construction small and medium-sized enterprises in developing countries of Middle East: Evidence from Iranian construction enterprises. *Journal of Building Engineering*. Volume ۴۳, November ۲۰۲۱, ۱۰۳۱۵۲
10. Nariman Ghodrati, Tak Wing Yiu, Suzanne Wilkinson. Unintended consequences of management strategies for improving labor productivity in construction industry. *Journal of Safety Research*. Volume ۶۷, December ۲۰۱۸, Pages ۱۰۷-۱۱۶
11. Mehrdokht Pournader, Amin Akhavan Tabassi, Peter Baloh. A three-step design science approach to develop a novel human resource-planning framework in projects: the cases of construction projects in USA, Europe, and Iran. *International Journal of Project Management*. Volume ۳۳, Issue ۲, February ۲۰۱۵, Pages ۴۱۹-۴۳۴



۱۲. Gurmu, A.T. (۲۰۲۱), "Fuzzy synthetic evaluation of human resource management practices influencing construction labour productivity", International Journal of Productivity and Performance Management, Vol. ۷۰ No. ۲, pp. ۲۵۶-۲۶۶. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-04-2019-0198>.
۱۳. Shah, S. and Sankar, R.N.A. (۲۰۱۳), "Human resource management in the changing business environment of the Indian construction industry: a case study", Emerald Emerging Markets Case Studies, Vol. ۳ No. ۶. <https://doi.org/10.1108/EEMCS-05-2012-0095>
۱۴. Lin, S. and Lamond, D. (۲۰۱۴), "Human resource management practices in Chinese organisations", Chinese Management Studies, Vol. ۸ No. ۱, pp. ۲-۵. <https://doi.org/10.1108/CMS-04-2014-0090>.
۱۵. Ling, F.Y.Y., Ning, Y., Chang, Y.H. and Zhang, Z. (۲۰۱۸), "Human resource management practices to improve project managers' job satisfaction", Engineering, Construction and Architectural Management, Vol. ۲۵ No. ۵, pp. ۶۵۴-۶۶۹. <https://doi.org/10.1108/ECAM-02-2017-0030>.
۱۶. Jaw, C., Po-Hsun Hsiao, J., Huan, T.-C.(.C.). and Woodside, A.G. (۲۰۱۶), "Complexity Theory and Human Resources Management: Transcending Variable and Case-Based Perspectives of Service Employees' (Un)happiness and Work Performance", Woodside, A.G. (Ed.) Bad to Good, Emerald Group Publishing Limited, Bingley, pp. ۲۴۵-۲۹۲. <https://doi.org/10.1108/978-1-78635-334-420161011>
۱۷. Wan, W. and Liu, L. (۲۰۲۱), "Intrapreneurship in the digital era: driven by big data and human resource management?", Chinese Management Studies, Vol. ۱۵ No. ۴, pp. ۸۴۳-۸۷۵. <https://doi.org/10.1108/CMS-07-2020-0282>
۱۸. Andresen, K. and Kleiner, B.H. (۲۰۰۵), "Effective human resource management in the steel industry", Management Research News, Vol. ۲۸ No. ۱۱/۱۲, pp. ۳۲-۴۳. <https://doi.org/10.1108/10409170510788219>
۱۹. William F. Maloney. Strategic Planning for Human Resource Management in Construction. Journal of Management in Engineering. Volume ۱۳, Issue ۳, - May ۱۹۹۷
۲۰. Argaw Tarekegn Gurmu, Citra S. Ongkowijoyo. Predicting Construction Labor Productivity Based on Implementation Levels of Human Resource Management Practices. Journal of Construction Engineering and Management. Volume ۱۴۶ Issue ۳ - March ۲۰۲۰.
۲۱. Stefanie G. Brandenburg, Carl T. Haas, Keith Byrom. Strategic Management of Human Resources in Construction, Journal of Management in Engineering. Volume ۲۲ Issue ۲ - April ۲۰۰۶
۲۲. Ali Nawaz Khan, Naseer Abbas Khan, Mohsin Ali Soomro. Influence of Ethical Leadership in Managing Human Resources in Construction Companies. Journal of Construction Engineering and Management. Volume ۱۴۶ Issue ۱۱ - November ۲۰۲۰.
۲۳. Hausdorf, P.A., & Duncan, D. (۲۰۰۴), Firm size and internet recruiting in Canada: A
۲۴. preliminary investigation. Journal of Small Business Management, ۴۲(۳), pp. ۳



هفدهمین کنفرانس ملی مهندسی عمران، معماری و شهرسازی