



تاریخ: ۱۴۰۱/۰۲/۲۶

شماره: ۹۶۱۲۰۲

پیوست:

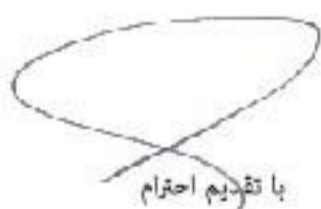
گواهینامه پذیرش، چاپ و ارائه مقاله

سرکار خانم / جناب آقای ملک حیدر کاظم یاسین الموسوی، هاشم شریعتمدار

بدینوسیله به استحضار می رساند مقاله جنابعالی با کد پیگیری D-00661-AE و تحت عنوان:

ارزیابی نقش ابعاد مدیریت پروژه بر توانمندسازی پرسنل شاغل در پروژه های عمرانی (مطالعه موردی: پروژه های ساختمانی شهر ناصریه عراق)

با توجه به نظر کمیته داوری دومین کنفرانس بین المللی معماری، عمران، شهرسازی، محیط زیست و افق های هنر اسلامی در بیانیه گام دوم انقلاب جهت چاپ و ارائه در این کنفرانس که در تاریخ ۶ خرداد ماه ۱۴۰۱ با نمایه و مجوز رسمی برگزاری از پایگاه استنادی علوم جهان اسلام (ISC)، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری به شماره اختصاصی ۸۲۱۸۷-۰۱۲۱۱ توسط دانشگاه هنر اسلامی تبریز برگزار خواهد شد پذیرفته گردیده است. توفیق روزافزون حضرتعالی را از درگاه خداوند متعال مسئلت می نمایم.



با تقدیم احترام
دکتر آزیتا بلالی اسکویی
دبیر علمی کنفرانس





ارزیابی نقش ابعاد مدیریت پروژه بر توانمندسازی پرسنل شاغل در پروژه‌های عمرانی

(مطالعه موردی: پروژه‌های ساختمانی شهر ناصریه عراق)

ملاک حیدر کاظم یاسین الموسوی*^۱، هاشم شریعتمدار.

۱- دانشجوی کارشناسی ارشد، مهندسی عمران - مدیریت ساخت، دانشگاه فردوسی مشهد، ایران. Melakhaider22@gmail.com
۲- استناد، گروه مهندسی عمران، دانشگاه فردوسی مشهد، ایران. shariatmadar@um.ac.ir

چکیده

پژوهش فوق با هدف بررسی نقش ابعاد مدیریت پروژه بر توانمندسازی پرسنل شاغل در پروژه‌های عمرانی (مطالعه موردی پروژه‌های ساختمانی شهر ناصریه عراق) انجام شده همچنین تحقیق حاضر از لحاظ روش تحقیق توصیفی-همبستگی و از لحاظ هدف از نوع کاربردی است. بر اساس فرمول کوکران، تعداد حجم نمونه در جامعه آماری ۱۲۳ واحد نمونه و پرسشنامه توزیع گردید. به منظور جمع‌آوری اطلاعات از دو پرسشنامه، پرسشنامه استاندارد انریکو و همکاران (۲۰۰۵) با پایایی ۰/۷۰۸۸ و پرسشنامه توانمندسازی پرسنل بمانی (۱۳۹۴) با پایایی ۰/۷۳۸۲ استفاده شد. روایی آن به تأیید استاد راهنما رسیده منتها به لحاظ کنترل بیشتر و تأیید روایی تحلیل عاملی نیز انجام شده است. داده‌های گردآوری شده وارد سیستم نرم افزار SPSS گردید. برای تحلیل استنباطی متغیرها به منظور تجزیه و تحلیل آماری داده‌ها از آزمون‌های مختلف آماری شامل آزمون کولموگروف اسمیرنوف و آزمون معادلات ساختاری استفاده شد. نتایج تحقیق نشان داد در فرضیه اصلی عملکرد بعد آغازین به میزان ۶۹ درصد، بعد برنامه ریزی به میزان ۸۱ درصد، بعد اجرا به میزان ۷۵ درصد و بعد کنترل و پایش به میزان ۷۹ درصد در مدیریت پروژه پیش بینی کننده توانمندسازی پرسنل شاغل در پروژه‌های عمرانی (مطالعه موردی: پروژه‌های ساختمانی شهر ناصریه عراق) بودند.

واژه‌های کلیدی: مدیریت پروژه، توانمندسازی پرسنل، پروژه‌های ساختمانی، شهر ناصریه، مدل معادلات ساختاری.

۱- مقدمه

امروزه مدیریت منابع انسانی مبتنی بر دانش سازمانی و فرایندهای آن را به مثابه یک استراتژی به منظور کسب مزیت رقابتی و حفظ بقا و بهبود عملکرد فردی و سازمانی و بطور کلی تبدیل شدن به یک سازمان یادگیرنده در محیط‌های پویا و به شدت تغییر پذیر می‌دانند توانمندسازی یکی از نویدبخش‌ترین مفاهیم دنیای کسب و کار بوده که کمتر به آن توجه شده ولی اکنون به موضوع روز بدل گشته است اما علیرغم بحث‌های فراوان درباره ی فواید توانمندسازی، بهره برداری از آن اندک و ناچیز است و هر چند توانمندسازی به مدیران این امکان را می‌دهد که از دانش، مهارت و تجربه ی همه ی افراد سازمان استفاده کنند اما متأسفانه تعداد مدیران و گروه‌هایی که راه و رسم ایجاد فرهنگ توانمندسازی را بدانند، اندک است [۱].



۲- بیان مساله

هر سازمانی به منظور کسب اهداف خود و باقیماندن در جهان رقابتی، لازمه مدیریت بر تغییرات درون و بیرون سازمان است. دامنه و سرعت تغییرات محیطی به حدی زیاد است که فقط گزینه موجود تطبیق دادن خویش با محیط است و کمترین بی توجهی موجب حذف از صحنه رقابت می-شود. علاوه بر این خصوصیت منحصر به فرد سازمان‌های پروژه محور، موقتی بودن واحد سازمان است. به همین دلیل این سازمان‌ها، همیشه در معرض خطر هدر دادن سرمایه انسانی خود هستند. در سازمان‌های پروژه محور، پروژه‌ها فعالیت‌های اکونومیک سازمان را بنا کرده و سازمان‌ها را راهنمایی می‌نمایند و مدیریت پروژه مسئول ارائه راهکار و تصمیم‌گیری به منظور اجرای موفقیت آمیز پروژه است. در حال حاضر سازمان‌ها به منظور حضور موفق در بازار، رقابت و کسب اهداف خود، بیشتر از هر زمان نیاز به انضباط و نظم در درون سیستم‌های خویش دارند، به همین دلیل به سوی برنامه‌های پروژه‌ها شتافته‌اند و فعالیت‌های خویش را در چارچوب پروژه تعریف می‌کنند. در بعد جهان کشورهای جهان حدود ۱۰ هزارمیلیارد دلار از ۴۰/۷ هزار میلیارد دلار تولید ناخالص خویش را به منظور اجرای انواع پروژه‌ها صرف می‌کنند از قبیل ایالات متحده آمریکا سالانه ۲/۳ هزار میلیارد دلار معادل یک چهارم تولید ناخالص ملی آن کشور را برای اجرای پروژه‌ها صرف می‌کند. این در حالی است که تخصص و تجربه مدیریت پروژه با طی شدن زمان بهتر شده و مدیران پروژه با مدرک‌های گواهی شده و معتبر به فعالیت مشغولند، سیستم آموزشی و ابزارها و فنون پیشرفته و بهتر شده‌اند پروژه‌های اندکی در سال‌های بالاتر به اهداف خود دست یافته‌اند. این به گونه ای است که پیچیدگی پروژه‌ها و محیط زیاد شده است، در حالی که زمان تحویل پروژه کم شده است. به نظر استندیش گروپ رسیدن به اهداف پروژه زمانی بهبود می‌یابد که به زوایای زیادی که به وسیله این تیم در نظر گرفته نشده است، توجه شود. بنابراین به منظور اینکه پروژه‌ها به اهداف خود برسند لازم است دنبال راهکارهای اصلی باشند. مانس و جیرمی هم در مطالعات خویش به این نتیجه رسیدند که مدیریت پروژه مؤثر، تأثیر بالقوه فراوانی بر بهبود عملکرد پروژه دارد اما لازم است در کنار کشف و بکارگیری از ساختارها و فرآیندهای جدید، تقویت عملکرد قوی پروژه که منجر به رسیدن به اهداف آن می‌شود وجود داشته باشد در حقیقت در سازمان لازم است ساختاری تعریف شده باشد که پروژه‌ها و تهدیدهای محیطی را به صورت دائم تحت کنترل قرار دهد و قادر باشد بر شکست پروژه‌ها از همه ابعاد تسلط پیدا نماید[۲]. موضوع مورد بحث دیگر یک چشم انداز از امکان بالقوه کامل توانمندسازی زمانی حاصل می‌شود که نام آن را به عنوان فرآیند به منظور گسترش و توسعه نفوذ مبتنی بر صلاحیت درک شود. گسترش و توسعه مبتنی بر صلاحیت، فرآیندی است که با شناخت شروع شده و با عملکرد اصلاح شده خاتمه می‌یابد. لازم است. که رهبران به منظور شناخت حوزه کامل این پروسه، پیش از شروع تصمیم‌گیری‌ها و آغاز به اقداماتی به منظور کمک به سازمان خویش، تیمی را به منظور بالا بردن توانمندسازی پرسنل اختصاص دهند. کانگرو و کانانگو این دیدگاه را خط مشی انگیزشی می‌نامند. در ادبیات روانشناسی از توانایی به عنوان انگیزش یا انتظار درونی بهره برده شده است. برای مثال، اشخاص قدرت لازم دارند. قدرت برانگیزش درونی به منظور تأثیرگذاری و نفوذ بر دیگران اشاره دارد. زمانی که اشخاص بپذیرند که توانایی دارند یا زمانی که باور کنند که قادر است وقایع، موقعیت‌ها و یا اشخاص دیگر را کنترل کنند، نیاز قدرت قابل حصول است. اما چنانچه اشخاص احساس کنند یا باور داشته باشند که نمی‌توانند خواسته‌های روانی و اجتماعی را دنبال نمایند، نیاز قدرت آنان هدر می‌رود با توجه به متد توماس و ولتهوس توانمندسازی و روانشناختی را به عنوان یک موضوع انگیزش متشکل از چهار بعد معنی دار بودن، شایستگی، خودمختاری (حق انتخاب) و مؤثر بودن تعریف بر چند وجهی بودن توانمندسازی، تایید توانمندسازی و تایید چهار بعد بالا، بعد اعتماد را هم اضافه کردند توانمند سازی شیوه جدیدی به منظور بقای سازمان‌های پیشرو در حیطه رقابتی است منابع انسانی اساس یک سازمان را شکل می‌دهد و به نوعی دیگر توانمند سازی یک راهبرد شکوفایی و توسعه سازمانی است[۳]. توانمندسازی مجموعه ای از تکنیک‌های انگیزشی است که از راه زیاد نمودن سطوح مشارکت و خود تصمیم‌گیری به منظور بهبود عملکرد کارکنان طرح شده است. متدهای سنتی بطور عمده بر اساس نظارت مدیریتی بنا شده‌اند. ظهور ایدئولوژی اداره امور بر اساس دموکراسی ضروریات جدیدی را در سطح محیطها و جوامع کاری پدید می‌آورد که از آن جمله می‌توان به مشارکت، تفویض اختیار و برابری اشاره کرد. توانمندسازی به تفویض اختیار به



اشخاص اشاره دارد که اشخاص را قادر می‌سازد در سطوح پایین سازمان به تصمیم‌گیری بپردازند. علاوه بر این به مرزهای درونی میان مدیریت و پرسنل ارتباط دارد. توانمندسازی عنصر اصلی اثربخشی مدیریت و سازمان و ابزار قابل قبولی در عرصه‌های رقابت است. اما با این وجود برنامه‌های توانمندسازی همواره اثربخشی خویش را اثبات نکرده‌اند، بنابراین شناخت عواملی که به شکل مثبت اثرگذار هستند قادرند برای جوامع و سازمان‌ها مفید باشد. توانمندسازی به شکل روشی نوین در ایجاد انگیزش پرسنل و نیروی انسانی به یکی از بحث‌های روز مدیریت مبدل شده است. از این جهت در عصر برتری از راه به وجود آوردن مزیت رقابتی، پژوهشگران و مدیران نسبت به آن و اقدامات مدیریتی برگرفته بر آن علاقه روزافزونی نسبت به توانمندسازی از خود نشان داده‌اند. به اعتقاد پژوهشگران این جذابیت و توجه از عللی مانند نقش توانمندسازی در ترویج فرهنگ یادگیری، زیاد نمودن اثربخشی مدیران و ازدیاد انگیزش پرسنل ناشی می‌شود [۴]. با توجه به توضیحات ارائه شده در بالا می‌توان چنین بیان کرد برای موفقیت پروژه‌های ساختمانی در شهر ناصریه نیاز مبرم به استفاده از رویکردهایی است که بتوان به نیروی انسانی شک داد و این منبع عظیم و موثر در پروژه را از رکود خارج نمود. با توجه به مفهوم توانمندسازی و تغییراتی که در ساختار منابع انسانی ایجاد می‌شود، لازم است با بررسی تاثیر ابزارهای مدیریتی قدرتمند همچون مدیریت پروژه بر توانمندسازی و پژوهش در این مورد و در صورت داشتن تاثیرات مناسب با ارائه پیشنهاداتی در مسیر افزایش کارایی و توانمندسازی پرسنل گامی بزرگ برداشته شود و تحولی شگرف و بنیادی در بکارگیری از منابع انسانی توانمند برداشته شود بنابر این این پژوهش به دنبال پاسخ به این سوال است که ابعاد مدیریت پروژه تا چه اندازه می‌تواند بر توانمندسازی پرسنل در پروژه‌های ساختمانی شهر ناصریه عراق تاثیر گذار باشد؟

۳- اهمیت و ضرورت تحقیق

امروزه نه تنها تعداد پروژه‌ها در مسیر زیاد شدن گام نهاده است بلکه پیچیدگی پروژه و به تبع آن اثر عملکرد پروژه‌ها بر یافته‌های سازمان‌ها روز به روز زیاد شده است مطالعات استندیش گروپ بیانگر این است که به علت مدیریت ضعیف هزینه، زمان، کیفیت، نادیده گرفتن انتظارات ذینفعان و . . . در سال ۲۰۱۲ میزان زیادی از پروژه‌ها، که در حدود ۶۱ درصد می‌باشند، شکست خورده‌اند یا با مشکل مواجهه شده‌اند بنابراین سازمان‌ها لازم است به دنبال پیدا کردن راهکار به منظور انجام موفقیت آمیز پروژه‌ها باشند [۲]. همچنین اندیشمندان مدیریت توانمندسازی پرسنل را به عنوان یک خط مشی اثرگذار بر عملکرد و بهسازی نیروی انسانی مصرف نموده‌اند. توانمندسازی ظرفیت‌های بالقوه ای را به منظور بهره برداری از سرچشمه توانایی انسانی که از آن به شکل کامل استفاده نمی‌شود، در اختیار می‌گذارد. هر زمان سازمان‌ها خواسته باشند در دنیا پیچیده و پویای امروزی به حیات خود ادامه دهند، این انرژی بالقوه را باید مهار نمود و مورد بهره قرار داد. همه این علل با همدیگر موجب شده‌اند که ضرورت و اهمیت فرآیند توانمندسازی در سازمان زیاد شود. نیروی انسانی و ساختار سازمانی دو پایه اصلی یک سازمان هستند، برای ایجاد یک سازمان هر دو می‌بایست وجود داشته باشند. هر سازمانی قادر است با زیاد کردن یادگیری مشارکتی در میان نیروی انسانی خود موجب بالا رفتن عملکرد سازمان شود مدیر موفق به کسی گفته می‌شود که قادر باشد توان یادگیری مشارکتی و اشخاص را پرورش ساختار و شکل سازمان بداند تا با ابعاد ساختار انعطاف پذیر مبتنی را به منظور ورود میان اعضا مهیا نماید، سازمان‌های آموزشی به دلیل برخورد نادرست و دیوان سالار مخالف یادگیری مشارکتی هستند، بنابراین ارزیابی و شناخت ساختار سازمانی و پیشنهادهایی به منظور استقرار ساختار قابل قبول و منعکس که محرک اساسی نیروی انسانی به منظور پیش برد هدف‌های مشارکتی اشخاص و سازمان می‌باشد لازم و قابل تأمل هست [۳]. بنابر این با نگاهی به فرآیند پروژه‌های ساختمانی شهر ناصریه در عراق شاهد ضعف در عملکرد پرسنل در این پروژه‌ها هستیم و لازم است به منظور توانمندسازی این پرسنل که در این پروژه‌ها عنصر اصلی موفقیت به شمار می‌آیند با بررسی تاثیر مدیریت پروژه بر توانمندسازی گامی بزرگ در رشد و شکوفایی منابع انسانی و حرکتی رو به جلو در جهت بکارگیری نیروی توانمند در این پروژه‌ها برداشته شود.



۴- سوال پژوهش

ابعاد مدیریت پروژه تا چه اندازه می تواند بر توانمند سازی پرسنل شاغل در پروژه های ساختمانی شهر ناصریه عراق تاثیر گذار باشد؟

۵- هدف پژوهش

ارزیابی تاثیر ابعاد مدیریت پروژه بر توانمند سازی پرسنل شاغل در پروژه های ساختمانی شهر ناصریه عراق تاثیر گذار باشد؟

۶- فرضیه پژوهش

ابعاد مدیریت پروژه بر توانمند سازی پرسنل شاغل در پروژه های ساختمانی شهر ناصریه عراق رابطه مثبت و معناداری دارند.

۷- توانمندسازی

توماس و ولتهوس ۱۹۹۰ در مقاله خود با عنوان "عناصر شناختی توانمند سازی: یک الگوی تحلیلی از انگیزش درونی شغل"، توانمندسازی روانشناختی را مفهومی چند بعدی می دانند و آن را به عنوان فرآیند افزایش انگیزش درونی انجام وظیفه تعریف کرده اند آنان با تکمیل الگوی انگیزشی کانگرو کانگو مفهوم توانمندسازی فقط افزایش انگیزش نمی دانند بلکه آن را افزایش انگیزش درونی شغل می دانند و تعریف کامل تری از توانمندسازی روانشناختی به عنوان مجموعه ای از حوزه های شناختی انگیزش ارائه می دهند که علاوه بر خود کار آمدی، سه حوزه دیگر شناختی، حق انتخاب (خود مختاری، معنادار بودن و موثر بودن) نیز را شامل می شود. نهایتاً آنان در الگوی خود به فرآیندهای شناختی توجه دارند. مطابق نظریه پردازانی که توانمندسازی روانشناختی را می نگرند، اگر کارکنان رفتاری را که انتظار می رود پس از انتقال قدرت انجام دهند ارائه نکنند، یا از این حقیقت که قدرت به آنها انتقال یافته آگاه نیستند و یا احساس فقدان قدرت می کنند. براساس رویکرد ارگانیکی، توانمندسازی روانشناختی کاری نیست که باید مدیران برای کارکنان انجام دهند بلکه طرز تلقی و ادراک کارکنان در باره نقش خیش در شغل و سازمان است. در عین حال مدیران می توانند بسترهای لازم برای توانمند شدن کارکنان فراهم کنند. به نظر کانگر و کانگو ۱۹۹۸ توانمندسازی روانشناختی ریشه در نیازهای انگیزشی افراد دارد. هر راهبرد یا عملی که بتواند نیاز به خود کارآمدی را در کارکنان تقویت کند، توانمندسازی را در پی خواهد داشت [۴]. کانگر و کانگو توانمندسازی روانشناختی را فرایند افزایش انگیزش درون شغلی می دانند که شامل چهار حوزه شناختی یعنی احساس تاثیر گذاری، شایستگی، احساس معنی دار بودن و حق انتخاب می شود و این اولین باری است که مفهوم توانمندسازی روانشناختی وارد ادبیات مدیریت شده است. به نظر اسپریتزر در ۱۹۹۵، توانمندسازی روانشناختی به عنوان مجموعه ای از حالت های روانشناختی تعریف می شود و به اینکه چگونه کارکنان درباره کارشان فکر و تجربه کسب می کنند، و چه مقدار نقش و نفوذشان را در سازمان باور دارند، متمرکز است، و باعث می شود که کارکنان احساس اعتماد بنفس و تمایل به موفقیت داشته باشند. کانگر و کانگو در ۱۹۹۸ توانمندسازی را به عنوان یک سازه نسبتی و انگیزشی تعریف می کنند؛ در سازه نسبتی توانمندسازی وقتی رخ می دهد که قدرت از فرادست به زیر دست انتقال یابد و در نتیجه زیردستان یک حس مالکیت و کنترل بر کارشان را تجربه کنند. به عنوان



سازه انگیزشی توانمندسازی به ادراک کارکنان از قدرت استقلال و کنترلشان برمی‌گردد. اگر این افراد توانمند شوند، احساس انرژی زیاد و کنترل بر کارشان را پیدا می‌کنند. در این حس قدرت خودتعیینی، خودارزشی و اعتقاد به خود کارآمدی تقویت می‌شود [۴].

۸- ابعاد توانمند سازی

۸-۱ احساس شایستگی

وقتی افراد توانمند می‌شوند احساس خود اثربخشی می‌کنند که قابلیت و تبحر لازم برای انجام موفقیت آمیز کاری را دارند. افراد توانمند نه تنها احساس شایستگی، بلکه احساس اطمینان می‌کنند که می‌توانند کار را با کفایت انجام دهند. آنان احساس برتری شخصی کرده و معتقدند می‌توانند برای روبرویی با چالش‌های تازه بی‌اموزند و رشد یابند. بعضی از نویسندگان بر این باورند که این ویژگی مهمترین عنصر توانمندی روانشناختی است، زیرا داشتن احساس خود اثربخشی است که منجر به پشتکار و تلاش افراد برای انجام دادن گارهای دشوار می‌شود. در واقع این احساس عبارت است از باور فرد نسبت به قابلیت- هایش برای انجام موفقیت آمیز وظایف محوله. به عبارت دیگر، فرد باور دارد که تبحر، کفایت و توانایی لازم را در انجام موفق کاری دارد. اگر وظیفه بگونه ای باشد که فرد بتواند با مهارت و ظرافت را به انجام برساند بر احساس او از لیاقت خود، تاثیری مثبت بر جای خواهد. این معنی به مفهوم روحیه چالش برانگیز فرد در روبرویی با مسائل و برتری وی در انجام کار است. این احساس زمانی قوت می‌گیرد که یک فرد توانایی، تبحر، دانش و آموزش لازم را برای انجام کار داشته باشد. در این شرایط فرد خود را شایسته کار میداند و از اینکه می‌تواند با موفقیت کار را به پایان رساند، احساس اطمینان می‌کند. در این شرایط فرد فکر می‌کند که می‌تواند از پس انجام وظایف کاریش با موفقیت برآید.

باندورا ۱۹۷۷ معتقد است سه شرط لازمست تا افراد احساس خود اثربخشی نمایند:

- ۱- باور به اینکه توانایی انجام کار را دارند؛
- ۲- باور به اینکه ظرفیت بکار بستن تلاش لازم را دارند؛
- ۳- باور به اینکه هیچ مانع خارجی آن‌ها را از انجام دادن کار مورد نظر باز نخواهد داشت [۵].

۸-۲ احساس اعتماد به دیگران

بسیاری از کارشناسان براین باورند که تقویت روحیه اعتماد در میان کارمندان یکی از مهمترین عوامل ایجاد یکپارچگی، پویایی و تحرک در محیط کار به شمار می‌آید. بنابراین می‌توان چنین نتیجه گرفت، سازمانی که در بین کارکنانش اعتماد وجود دارد معمولاً در پیشبرد اهدافش موفق‌تر است. به همین علت امروزه مدیران سازمان‌ها اغلب با این چالش روبه رو هستند که چگونه می‌توان در محیط کار اعتماد حاکم نمود؟ در این راستا کارشناسان علم مدیریت پنج روش برای اعتمادسازی در میان کارکنان سازمان‌ها پیشنهاد می‌کنند.

- ۱- پایبندی به صداقت: صداقت پایه و اساس اعتمادسازی در هر سازمان است. از همین رو، صداقت باید از رده بالای هر سازمان شروع و تا رده‌های پایین ادامه یابد. گر چه صداقت بدین معنی است که در هر شرایطی باید حقیقت را بیان نمود و به وعده خود پایبند بود، لیکن این واقعیت را باید در نظر داشت که مطرح نمودن حقایق و پایبندی به قرارها پدیده ایست که در چارچوب منافع مشروع و قانونی هر سازمان تعریف می‌شود. به همین علت ندادن اطلاعات در برخی شرایط نباید عدم پایبندی



به صداقت تلقی گردد. بنابراین با وجود دشوار بودن فراگیر نمودن رفتار صادقانه در یک سازمان نتیجه این فرآیند برای موفقیت هر سازمان حیاتی است.

۲- مبادله دیدگاه‌ها و ارزش‌ها در سازمان : مبادله دیدگاه‌های سازمانی، مدیریت را قادر می‌سازد تا اهداف سازمان را بهتر تعیین نماید و با اتخاذ تاکتیک‌های مناسب بتواند امکانات نیل به اهداف را فراهم کند.

۳- رعایت عدالت در بین کارکنان : وقتی کلیه کارکنان اعم از کارمندان جدیدالاستخدام، موقت و پاره وقت احساس کنند به عنوان عضوی از گروه‌های کاری برای سازمان اهمیت دارند در آن حالت روحیه اعتماد در بین آنان به وجود می‌آید. اعتمادسازی در سازمان با گوشه‌گیری مدیریت و دوری از کارکنان به دست نمی‌آید، بلکه از طریق تماس و ملاقات مدیریت با آن‌ها شکل می‌گیرد. افزون بر این مدیران باید از نظرات و دیدگاه‌های کارکنان خود آگاهی یابند و برای پیشنهادات و انتقادهای آن‌ها جهت پیشبرد اهداف سازمان اهمیت و اعتبار قائل شوند. مدیر تاثیرگذار باید نام کارکنان، وضعیت خانوادگی و دشواری‌های آن‌ها را بداند و با همه کارکنان رفتاری محترمانه داشته باشد.

۴- اولویت اهداف مشترک بر اهداف فردی: وقتی کارکنان یک سازمان احساس کنند از طریق فعالیت گروهی و همکاری با یکدیگر می‌توانند به دیدگاه مشترک برسند از این طریق در آن‌ها اعتماد پدید می‌آید.

۵- منافع کل سازمان را بر منافع فردی ترجیح دادن: همه ما به نوعی در برخورد با معضلات می‌دانیم در هر شرایطی تقریباً کدام راهکار درست است. اگر از این شیوه تفکر در سازمان نیز پیروی کنیم و مصالح فردی را در رویارویی با مسائل عمومی سازمان نادیده بگیریم، بی تردید به عنوان شخصی که منافع کل سازمان را بر مصلحت شخصی ترجیح می‌دهد، شناخته شده و مورد احترام اطرافیان قرار گرفته و در غایت بستری مناسب برای اعتمادسازی بیشتر در سازمان فراهم می‌شود. افزون بر شناخت راهکارهای اعتمادسازی در یک سازمان باید به برخی از خصوصیات و رفتارها که سبب بی اعتمادی در کارکنان یک سازمان می‌شوند نیز توجه نمود [۵].

۳-۸ احساس موثر بودن

عبارتست از میزان توانایی نفوذ فرد در پیامدهای راهبردی، اداری یا عملیاتی فعالیت‌های کاریش نقطه مقابل عجز و ناتوانی است، به علاوه تاثیر با کانون کنترل متفاوت است و از آن نفوذ می‌پذیرد. کانون « تاثیر » کنترل درونی یک ویژگی شخصیتی فرد است که در وضعیت‌های گوناگون زندگی وی ثابت است افرادی که بعد تاثیر در آن‌ها قوی است و در اصطلاح توانمند هستند و به محدود شدن توانایی‌های خود توسط موانع بیرونی در محدوده کار و فعالیت شغلی خویش اعتقادی ندارند، بلکه بر این باورند که آن موانع را می‌توان کنترل دارند و محیط را با خواسته‌های خود همسو می‌کنند (برخلاف کنترل منفعل). آن‌ها (کنترل فعال) کرد. برخورداری از احساس موثر بودن در کار، کاملاً به احساس خودکنترلی مربوط است. برای اینکه افراد احساس توانمندی کنند، نه تنها باید احساس کنند که آنچه انجام می‌دهند اثری بدنبال دارد، بلکه باید احساس کنند که خود می‌تواند آن اثر را به وجود آورد؛ یعنی برای اینکه آن نتیجه با احساس توانمندی همراه باشد، باید احساس کنند که کنترل نتیجه تولید را در دست دارند، بنابراین، داشتن نوعی احساس کنترل شخصی، برای سلامت و نیز توانمندی ضروری است. از جانب دیگر حتی توانمندترین افراد نمی‌توانند آنچه را برای آنان اتفاق می‌افتد به تمامی کنترل کنند. با وجود این توانمند شدن به افراد کمک می‌کند تا بیشتر نتایجی را که می‌توانند کنترل کنند، بپذیرند. این کار به همان مقدار که بستگی به توانایی



تشخیص حوزه‌های تأثیر بستگی دارد، به توانایی و اراده تغییر محیط خارجی به منظور افزایش تسلط بر آن نیز بستگی دارد [۴].

۸-۴ احساس معنی دار بودن

معنی داری به مفهوم میزان ارزش اهداف شغلی یا کاری است که در ارتباط با استانداردها یا در واقع ایده آل‌های فردی مورد قضاوت قرار می‌گیرد [۶]. در واقع معنی دار بودن شامل تطابق بین الزامات نقش و شغل با اعتقادات، ارزش‌ها و رفتارهای فردی است. بدون در نظر گرفتن اجبارهای سازمانی، افراد تمایل به تلاش در مورد اهدافی دارند که برایشان دارای مفهوم باشد. در واقع کارکنان ترجیح می‌دهند با افرادی کار کنند که ارزش‌های مشابهی با آن‌ها داشته باشند. افراد توانمند احساس معنی دار بودن می‌کنند و برای اهدافی که به آن اشتغال دارند، ارزش قائل هستند. بین آرمان‌ها و استانداردهای آنان با آنچه در حال انجام هست، تجانس وجود دارد و این فعالیت در نظام ارزشی آن‌ها مهم تلقی می‌شود [۴]. آنان در فعالیت کاری خویش، از نیروی روحی یا روانی سرمایه‌گذاری می‌کنند و از درگیری و اشتغال خویش نوعی احساس اهمیت شخصی دارند. آنان در نتیجه اشتغال در آن فعالیت، پیوند و همبستگی شخصی را تجربه می‌کنند. بنابراین، معنی دار بودن به نگرش ارزشی افراد معطوف است [۷]. فعالیت‌هایی که دارای طبع معنی داری هست، نوعی احساس هدفمند بودن، هیجان یا ماموریت برای افراد ایجاد می‌کند. بجای اینکه نیرو و اشتیاق افراد را هدر دهد، منبعی از نیرو و اشتیاق برای آنان فراهم می‌کند. در این شرایط فعالیت‌های کاری با برخی عناصر انسانی‌تر همراه است و بصورت با ارزش‌تر، بنیادی‌تر و شخصی‌تر انجام می‌پذیرد [۶]. کسب سود شخصی، معنی دار بودن را تضمین نمی‌کند. برای مثال، خدمت کردن به دیگران ممکن است هیچ پاداش شخصی در پی نداشته باشد. با وجود این، ممکن است بسیار معنی دار از کاری باشد که سود زیادی دارد. اغلب درخواست انجام کاری که برای کارکنان معنی کمی دارد یا اصلاً معنی ندارد، هزینه‌های فراوانی را برای شرکت‌ها ایجاد می‌کند. خودبیبگانگی از بی معنی نتیجه می‌شود و نیرو و انگیزش از کار معنی دار حاصل می‌گردد. سازمان‌ها دارای انواع مختلفی از ساختار هستند که برحسب نیاز و با توجه به شرایط آن سازمان بکار می‌رود. به اعتقاد برنز و استاکر موثرترین ساختار، ساختاری است که خود را با الزامات محیط انطباق دهد. در یک طبقه بندی کلی ساختار سازمان‌ها به دو نوع ساختار مکانیک و ساختار ارگانیک تقسیم بندی میشود. ساختار مکانیکی برای محیط‌های با ثبات و قابل پیش بینی و ساختار ارگانیک در محیط‌های متلاطم و دارای قابل استفاده است. ساختار مکانیکی، سازمان بوسیله ویژگی‌هایی نظیر پیچیدگی و رسمیت زیاد، تمرکزگرایی، رفتارهای برنامه ریزی شده در قالب مقررات شناخته میشوند. در این ساختار مدیر متکی به خط مشی‌ها سازمان بوده و در واکنش به رویدادهای پیش بینی نشده کند عمل می‌کند. از سوی دیگر، ساختار ارگانیکی منعطف بوده و میزان نفوذ افراد در آن بر اساس مهارت و دانش است. وظایف در این ساختار انعطاف پذیر بوده و تاکید بر مبادله اطلاعات وجود دارد. ویژگی‌های اختیارات غیر متمرکز، قوانین و مقررات کمتر، شبکه ارتباطات غیر رسمی و توجه بخود کنترلی شرایط تطبیق بیشتری ساختار ارگانیک با محیط را فراهم می‌سازد. لراین پاول در تحقیقات خود اشاره می‌کند که ساختارهای ارگانیک، بعلت برخورداری از ویژگی‌های منعطف بودن، پویایی، تحرک، آزادی در عمل، توجه به تخصص، توجه به شایستگی و . . . شرایط مناسبتری را برای اجرا و استقرار توانمندسازی روانشناختی فراهم می‌کند. برعکس در ساختارهای سنتی به علت برخورداری از رسمیت بالا، تمرکز در تصمیم گیری، تقسیم کار بیش از حد منجر به تخصص زدایی از افراد می‌گردد، (محدودیت تامین نظرات کارکنان، ضعف در ایفای مسولیت و . . . شرایط محدود کننده‌ای برای ایجاد توانمند سازی روانشناختی دارد [۴].

۹- مدیریت پروژه چیست؟

تصور اشتباه و سنتی، مدیر پروژه را بالاترین مرجع تخصصی پروژه می‌داند، در حالی که قرار نمی‌باشد مدیر پروژه متخصص حوزه کاری پروژه باشد. مدیر پروژه تنها وظیفه دارد که مسائل مدیریتی پروژه را متعهد شود. مدیر پروژه در رأس



هرم سازمان پروژه می‌باشد، ولی در بخش ساختارهای سازمانی دیده می‌شود که در اکثر پروژه‌ها که سازمان دهی پروژه محور ندارند، قدرت مدیر پروژه بالاترین قدرت نمی‌باشد.

هر پروژه الزاماتی دارد؛ مثلاً تعدا زیادی از پروژه‌ها سقف مشخصی برای هزینه دارند، ظرفیت ویژه‌ای برای بخش‌های مختلف‌شان تعیین شده است، مشخصاتی برای مصالح‌شان پیش بینی شده است، چنین به نظر می‌رسد که مصائب زیست محیطی به وجود نیاورند، پیش بینی می‌شود که مطابق قوانین و با در دست داشتن مجوزهای ضروری انجام شوند. از سایر جهات پیمانکار انتظار دارد که با اجرای پروژه اعتبار کسب کند، سودی کسب نماید که از حدی کمتر نباشد، دانش فنی خود را زیاد نماید و... چنین مسایلی نمونه‌هایی از ضروریات کلان پروژه هستند.

PMBOK مدیریت پروژه را به این شکل تعریف می‌کند:

مدیریت پروژه، استفاده از دانش، مهارت‌ها، ابزارها و شیوه‌ها در فعالیت‌های پروژه، برای انجام الزامات پروژه است. مدیریت پروژه به این لحاظ انجام می‌شود که پروژه بر اساس انتظار پیش برود و با حداقل منابع، مطلوب ترین نتیجه را کسب کند [۸].

۱۰- سطوح مدیریت پروژه

شغل مدیریت پروژه به لحاظ پیچیدگی و سادگی پروژه، و تعداد پروژه‌های همزمان به سه سطح مشخص تفکیک می‌شوند.

۱-۱۰ مدیر پروژه سطح ۱

به مدیری که توانایی اداره چند پروژه را به شکل همزمان دارا باشند (رهبر پروژه).

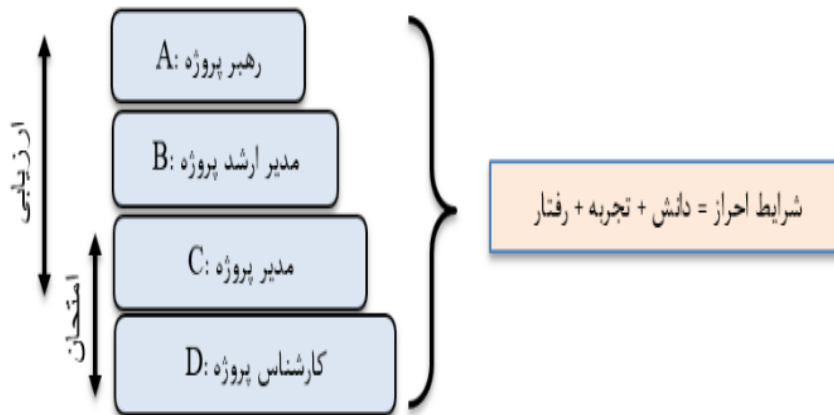
۲-۱۰ مدیر پروژه سطح ۲

به مدیری که قادر به اداره پروژه‌های سنگین و پیچیده باشد (مدیر ارشد پروژه).

۳-۱۰ مدیر پروژه سطح ۳

به مدیری که قادر به اداره پروژه‌های ساده و غیر پیچیده باشد. (مدیر پروژه).

یک کارشناس پروژه، پس از بدست آوردن مهارت‌های مدیریت پروژه و دادن آزمون قادر است به عنوان مدیر پروژه سطح ۳ مسئولیت پروژه‌های ساده و غیر پیچیده را به قبول نماید، البته صرفاً اجرای یک پروژه در طی یک دوره زمان مشخص. مدیر سطح ۳ با به دست آوردن دانش، شایستگی‌های شخصی و تجربه ضروری، پس از ارزیابی قادر است به سطح دو یعنی مدیریت پروژه‌های پیچیده بپردازد (در دوره زمانی مشخص فقط یک پروژه را اداره می‌کند علاوه بر آن با به دست آوردن شایستگی‌های رهبر پروژه قادر است چندین پروژه را در طول یک دوره مدیریت کند. دانش، شایستگی‌های شخصی و دیگر شایستگی‌ها برای داشتن این سطوح از سازمان دیگر متفاوت است و با توجه به نمونه شایستگی مدیریت پروژه در آن سازمان قادر است مشخص نماید که مدیر پروژه سطح دو چه مقدار از شایستگی‌های شخصی، دانش و تجربه را باید دارا باشد [۹]. در شکل (۱) نشان داده شده است.



شکل (۱) سطوح مدیریت پروژه

۱۱- چرخه حیات پروژه

با توجه به استاندارد مدیریت پروژه، استفاده دانش، مهارت‌ها، ابزارها و فنون مرتبط با کارهای پروژه در مسیر تأمین الزامات پروژه به شکل تعریف مدیریت پروژه معنی می‌شود. مدیریت پروژه از طریق استفاده مناسب و مطلوب و یکپارچه سازی ۴۲ فرآیند که در پنج فاز فرایندی (شکل ۲) زیر دسته بندی شده‌اند، انجام می‌گیرد:

۱. تیم فرآیندی آغازین.
۲. تیم فرآیندی برنامه ریزی.
۳. تیم فرآیندی اجرا.
۴. تیم فرآیندی نظارت و کنترل.
۵. تیم فرآیندی خاتمه [۱۰].



شکل (۲) فرآیندهای پنج گانه مدیریت پروژه [۱۰].



۱۲- پیشینه پژوهش

شکوهمی و موحد (۱۴۰۰) در تحقیقی به مدیریت ریسک در پروژه‌های شهری با رویکرد مدیریت پروژه PMBOK (مطالعه موردی: مدیریت ریسک پروژه‌های شهرداری شیراز) پرداختند. این مقاله به ارزیابی میزان تاثیر متغیرهایی مانند سن و شغل بر میزان ریسک پذیری در مدیریت پروژه‌های شهری پرداخته، اصول و مشکلات مربوطه را بررسی و تحلیل می‌نماید و با انجام ارزیابی و مطالعه‌ای بر روی نیروهای شاغل در شهرداری شیراز به ارزیابی هر یک از متغیرهای مستقل سن و شغل، بر ریسک پذیری و علل آن پرداخته و در نهایت به این نتیجه رسید که هیچ یک از متغیرهای مستقل جنسیت، سن، میزان تحصیلات و شغل بر ریسک پذیری و عوامل آن تاثیر آماری معناداری نداشته است [۱۱].

قربانی نوع (۱۴۰۰) در تحقیقی به برنامه ریزی، کنترل و مدیریت پروژه با استفاده از مدلسازی اطلاعات ساختمان پرداخت. هدف این است که در همه مراحل پروژه یک الگوی تنها به جهت تمام ذینفعان مهیا شود. در این مقاله، مشکلات اساسی در شیوه فعلی مدیریت و کنترل پروژه مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته است و اینکه مدیریت پروژه بر اساس BIM به چه شکلی بر این مشکلات غلبه می‌کند. به ارزیابی چگونگی بکارگیری از BIM به جهت مدیریت و جمع آوری اطلاعات به منظور ساختن مدل BIM پرداخته شد. مزیت‌های برنامه ریزی، برآورد هزینه، پایداری و مدیریت تاسیسات مبتنی بر بعدهای چند گانه BIM در حوزه برنامه ریزی، کنترل و مدیریت پروژه و ساخت تحلیل شد [۱۲].

تاجیک (۱۳۹۹) در تحقیقی به معیارهای موفقیت در کنترل و برنامه ریزی به منظور مدیریت پروژه پرداخت. هنوز درک ما از موفقیت پروژه بسیار ابتدائی است و در مراحل اولیه خود قرار دارد. کسب اهداف پروژه اغلب به مزیت‌های رقابتی و برنده شدن در بازار ربطی نداشته است و اشخاص مختلف هنوز کسب اهداف پروژه را به راه‌های مختلف تعریف می‌کنند [۱۳].

درهمی و همکاران (۱۳۹۹) در تحقیقی به طراحی مدل ارزیابی شایستگی رهبری مدیران پروژه با استفاده از تکنیک‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره پرداختند. در نتیجه ۱۱ مؤلفه اصلی شایستگی رهبری در مدیران پروژه در دو دسته جای گرفت. با بکارگیری از این نتایج مدلی طراحی شد و بعد روایی و پایایی آن مورد ارزیابی قرار گرفت. نهایتاً هم با بکارگیری از شیوه تحلیل آماری ضریب اسپیرمن همبستگی درونی مؤلفه‌ها تحلیل گردید [۱۴].

خودیر و نیبه (۲۰۲۱) در تحقیقی به چارچوب منابع انسانی واکنش‌گرا برای طراحی و ساخت پروژه‌های بزرگ توسعه مسکن در مصر پرداختند. در این مقاله یک چارچوب واکنش‌گرا و یک فهرست طبقه‌بندی شده ریسک ایجاد شده است که برای MHD در مصر مناسب تر است. استراتژی‌های فرصت‌های داخلی منابع انسانی در مرحله طراحی شامل “بهره برداری”، “اشتراک” و “تقویت” است. هدف استراتژی “بهره برداری”، اطمینان از شناسایی فرصت و وقوع قطعی فرصت می‌باشد. در مورد چالش‌های منابع انسانی، استراتژی‌های واکنش‌گرا شامل “اجتناب”، “انتقال”، “تقلیل-تسهیل” یا “پذیرش” هستند. این مقاله رویکردهای مدیریت چالش‌ها و فرصت‌های HR در MHD در مصر را بهبود می‌بخشد [۱۵].

رئوس - کارمنادو و همکاران (۲۰۱۴) به شایستگی‌های مدیریت پروژه برای توسعه منطقه‌ای در رومانی: تجزیه و تحلیل‌هایی از مدل “کار کردن با افراد پرداختند. نتایج بیانگر این بود که رویکرد مدیریت پروژه به منظور گسترش منطقه‌ای قابل قبول تر از رویکرد “فنی” مدیریت بوده و بر رفتار اشخاص و زمینه‌هایی که در آن کار می‌کنند هم تاکید می‌کند. این موضوع روش نویی از تفکر را در زمینه‌های نوین تحقیق پیرامون برنامه ریزی پروژه‌های گسترش منطقه‌ای، بررسی و مدیریت می‌گشاید. این سه بعد به منظور مدیریت مؤثر و پیاده سازی پروژه‌ها و برنامه‌ها در وضعیت‌های گسترش منطقه‌ای لازم هستند [۱۶].

کاجوسکایت و همکاران (۲۰۱۱) به توانمندسازی سازمانی و روانی (روانشناختی) در ارتباط بین مدیریت منابع انسانی و عملکرد پرداختند. میان توانمندسازی سازمانی به عنوان مجموعه‌ای از فعالیت‌های HRM و توانمندسازی روانی (روانشناختی) به عنوان یک دیدگاه کاری، تمایزاتی قائل شده و نقش هر دو در ارتباط میان HRM و عملکرد تعریف شده است. توانمندسازی سازمانی به شکل مثبت با توانمندسازی روانی، رضایت شغلی و تعهد مؤثر ارتباط دارد [۱۷].



۱۳- جامعه آماری

هدف محقق شناسایی جامعه و تعیین پارامترهای مربوط به آن است. برای این کار یا باید به کلیه افراد جامعه مراجعه کند و صفت یا ویژگی مورد نظر تحقیق خود را در آن‌ها جویا شود؛ یا باید تعدادی از افراد جامعه را مورد مطالعه قرار دهد و از طریق جمع کوچک تری و با روش معینی، پی به صفات و ویژگی‌های جامعه ببرد. از آنجا که جوامع آماری معمولاً از حجم و وسعت جغرافیایی زیادی برخوردارند و محققان نمی‌توانند به تمام آن‌ها مراجعه کنند، بنابراین ناگزیرند به انتخاب جمعی از آن‌ها به عنوان نمونه و تعمیم نتایج آن به جامعه مورد مطالعه اکتفا کنند. بدین ترتیب نمونه عبارت است از تعدادی از افراد جامعه که صفات آن‌ها با صفات مشابهت داشته و معرف جامعه بوده، از تجانس و همگنی با افراد جامعه برخوردار باشند؛ از این رو نمونه‌گیری مجموعه اقداماتی است که برای انتخاب تعدادی از افراد جامعه به نحوی که معرف آن باشند، انجام می‌پذیرد [۱۸]. جامعه آماری این پژوهش مهندسیین و طراحان پروژه‌های ساختمانی شهر ناصریه در کشور عراق می‌باشند.

۱۴- روش‌های گردآوری داده‌ها

مرحله گردآوری اطلاعات آغاز فرآیندی است که طی آن محقق یافته‌های میدانی و کتابخانه ای را گردآوری می‌کند و به روش استقرایی به فشرده سازی آن‌ها از طریق طبقه بندی و سپس تجزیه و تحلیل می‌پردازد و فرضیه‌های تدوین شده خود را مورد ارزیابی قرار می‌دهد و در نهایت حکم صادر می‌کند و پاسخ مسأله تحقیق را به اتکای آن‌ها می‌یابد؛ به عبارتی محقق به اتکای اطلاعات گردآوری شده واقعیت و حقیقت را آن طور که هست کشف می‌نماید؛ بنابراین، اعتبار اطلاعات اهمیت بسیاری دارد؛ زیرا اطلاعات غیر معتبر مانع از کشف حقیقت و واقعیت می‌گردد و مسأله و مجهول مورد نظر محقق به درستی معلوم نمی‌شود یا تصویری انحرافی و ناصحیح از آن ارائه می‌شود. با توجه به اهداف پژوهش بهترین راه برای جمع‌آوری اطلاعات استفاده از پرسش‌نامه تشخیص داده شد.

پرسش‌نامه عبارت از مجموعه‌ای از پرسش‌ها است که به صورت باز یا بسته (دارای مقیاس) طراحی شده اند تا وضعیت نگرش افراد نسبت به یک واقعیت از طریق آن ارزیابی شود؛ تکمیل آن می‌تواند به طریق مراجعه شخصی، پستی و یا تلفنی صورت پذیرد. کاربرد پرسش‌نامه معمولاً در مطالعات پیمایشی غیرحضوری است. یک پرسش‌نامه را نباید همچون فهرستی از پرسش‌ها در نظر گرفت. پرسش‌نامه در حال حاضر به عنوان یکی از ابزارهای مهم در جمع‌آوری اطلاعات می‌باشد. از این رو این ابزار مخصوصاً در جامعه‌های بزرگ بیشتر استفاده می‌شود. در پرسش‌نامه به طریقی می‌توان دانش، علائق و نگرش‌های افراد را ارزیابی کرد. مهم‌ترین روش‌های گردآوری داده‌ها در این تحقیق بدین شرح است:

- مطالعات کتابخانه ای

از طریق این نوع مطالعه داده‌های ثانوی به دست می‌آیند که پیش از آغاز تحقیق توسط پژوهشگر بررسی می‌شوند. منابع این داده‌ها عبارتند از: داده‌های موجود در اسناد گذشته، آمارهای رسمی، آمارهای غیر رسمی و اسناد و مدارک سازمانی. برای جمع‌آوری اطلاعات مربوط به ادبیات این تحقیق و مباحث نظری مرتبط با موضوع از روش مطالعات کتابخانه ای (کتب و مقالات انگلیسی و فارسی، پایان‌نامه‌ها، سایتهای اینترنتی) استفاده شده است.

- مطالعات میدانی

روش دیگری که در این پژوهش مورد استفاده قرار می‌گیرد، روش میدانی با استفاده از پرسشنامه است، با توجه به اینکه پرسشنامه یکی از ابزارهای رایج تحقیق و روشی برای کسب داده‌های پژوهش است محقق در این پژوهش به منظور



دست‌یابی به حقایق مربوط به گذشته، حال و پیش‌بینی وقایع آینده و جمع‌آوری داده‌های پژوهش از پرسشنامه استفاده نموده است که با ارزش‌گذاری، کد‌گذاری و تجزیه و تحلیل، تعبیر و تفسیر پرسشنامه منظم به علت یکنواختی آن برای همه آزمودنی‌ها، آسان و راحت بوده، چرا که از پاسخگو خواسته می‌شود به جای انشای پاسخ، تنها یک علامت در مقابل یکی از پاسخ‌های پیش‌بینی شده بگذارد.

پرسشنامه مجموعه‌ای است از سوالات کتبی و غالباً مبتنی بر گزینه‌های مشخص که پاسخ‌دهنده جواب‌های خود را بر آن درج می‌کند. هنگامی که پژوهشگر دقیقاً می‌داند در پی چیست و چگونه باید متغیرهای خود را اندازه‌گیری کند، پرسشنامه ابزاری کارآمد برای گردآوری اطلاعات به شمار می‌رود.

بطور خلاصه در پژوهش حاضر داده‌ها از طریق پرسش‌نامه جمع‌آوری شده است. پرسش‌نامه با مقدمه‌ای کوتاه از هدف انجام مطالعه آغاز می‌شود. در ابتدا بر محرمانه بودن و بی‌نام بودن پرسش‌نامه تأکید شده است. تکمیل این پرسش‌نامه نیازمند حدوداً ۳۰ دقیقه زمان است.

به طور کلی پرسش‌نامه تحقیق حاضر شامل دو بخش اصلی است. بخش اول مشخصات دموگرافیک مربوط به نمونه آماری و بخش دوم سوالات اصلی تحقیق برای سنجش متغیرها است. مشخصات دموگرافیک شامل جنسیت، سن، تحصیلات، و... می‌باشد که نمونه کامل آن در پیوست شماره یک آمده است.

در بخش سؤالات اصلی برای متغیرها از پرسشنامه‌های استاندارد استفاده شد، در این پژوهش برای تهیه پرسشنامه و استاندارد کردن آن جهت آزمون فرضیات تحقیق، محتوا، شکل و نوع سوالات، آن را به کمک اساتید راهنما و دوستان صاحب‌نظر در زمینه تحقیق طی چندین نوبت مورد بررسی قرار گرفت و نهایتاً پس از تغییرات لازم و تایید اساتید در بین نمونه مورد نظر توزیع گردید. در جدول زیر ساختار پرسشنامه ارائه شده است. این یک پرسش‌نامه ترکیبی است که در ابتدا سوالاتی برای به‌دست آوردن اطلاعات جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان مطرح خواهد شد (سوالات جنسیت، سن و میزان تحصیلات) و سپس سوالات مربوط به متغیرهای تحقیق آورده خواهند شد. برای اطمینان از درک سؤالات پرسشنامه توسط اعضای نمونه آماری و رفع ابهامات احتمالی، کلیه پرسشنامه‌ها به شیوه مصاحبه حضوری و همراه با ارائه توضیحات لازم در مورد پژوهش و پرسش‌نامه تکمیل خواهد شد. ضمناً برای تعیین روایی پرسشنامه‌ها از روش روایی محتوا، صوری و ظاهری و تحلیل عاملی و برای تعیین پایایی از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب استفاده خواهد شد [۱۹].

اجزای پرسش‌نامه مورد استفاده به شرح زیر است:

– بخش آگاهی‌دادن به پاسخگو:

شامل توضیح مختصری از پرسشنامه و نحوه تکمیل آن جهت ایجاد وضوح بیشتر پاسخ‌دهندگان می‌باشد. در سوالات عمومی، هدف کسب اطلاعات کلی و جمعیت شناختی پاسخگویان است. این بخش شامل ۳ سوال است و مواردی مانند میزان تحصیلات، سابقه خدمت و جنسیت را شامل می‌شود.

– پرسشنامه مدیریت پروژه:

در این تحقیق از پرسشنامه استاندارد انریکو و همکاران (۲۰۰۵) استفاده شد این پرسشنامه دارای ۱۸ سوال و ۵ بعد می‌باشد. گویه‌های مرتبط با هر سوال بر اساس مقیاس ۶ گزینه‌ای به شرح جدول (۱) نمره‌گذاری شده است.



جدول (۱) شیوه کد گذاری سوالات پرسشنامه مدیریت پروژه

هرگز	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد
۰	۱	۲	۳	۴	۵

سوالهای مرتبط با هر یک از سر فصلها به شرح جدول (۲) می باشد

جدول (۲) سرفصل هر یک از سوالات پرسشنامه مدیریت پروژه

ردیف	سرفصل سوالات	شماره سوالات مرتبط
۱	فاز آغازین	۱ الی ۴
۲	فاز برنامه ریزی	۵ الی ۱۱
۳	فاز اجرا	۱۲ الی ۱۵
۴	فاز پایش و کنترل	۱۶ الی ۱۷
۵	فاز اختتامیه	۱۸

– پرسشنامه توانمند سازی پرسنل: در این تحقیق از پرسشنامه توانمند سازی پرسنل بمانی (۱۳۹۴) استفاده گردید.

این پرسشنامه دارای ۲۲ سوال و ۵ بعد می باشد و پاسخ دهندگان می بایست نظر خود را روی یک طیف شش گزینه ای ارائه دهند که در جدول (۱) نشان داده شده است.

سوالهای مرتبط با هر یک از سر فصلها به شرح جدول (۳) می باشد.

جدول (۳) سرفصل هر یک از سوالات پرسشنامه توانمند سازی پرسنل

ردیف	سرفصل سوالات	شماره سوالات مرتبط
۱	احساس معنی داری در شغل	۱ الی ۴
۲	احساس شایستگی در شغل	۵ الی ۸
۳	احساس داشتن حق انتخاب	۹ الی ۱۲
۴	احساس موثر بودن	۱۳ الی ۱۶
۵	احساس مشارکت با دیگران	۱۷ الی ۲۲

۱۵- آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیرها

این آزمون از معتبرترین آزمونها برای سنجش نرمال بودن دادههاست. اگر میزان درجه معناداری آزمون به دست آمده (sig) برای آزمون متغیرها، زیر ۰/۰۵ باشد، فرض H_0 تایید شده، و توزیع دادههای آن متغیر نرمال نیست، اما اگر میزان درجه معناداری آزمون به دست آمده (sig) برای آزمون متغیرها، بالای ۰/۰۵ باشد، فرض H_0 رد شده، و توزیع دادههای آن متغیر نرمال است. این آزمون در بررسی نرمال بودن یا نبودن متغیرهای در نمونه آماری مورد مطالعه، دارای فرضیههای زیر است:

H_0 : توزیع دادهها به صورت نرمال نیست.

H_1 : توزیع دادهها به صورت نرمال است.



جدول (۴) آزمون کولوموگروف اسمیرنف متغیرهای تحقیق

نتیجه	آزمون کولوموگروف-اسمیرنف		متغیرهای تحقیق	ردیف
	سطح معنی داری			
نرمال	۰/۴۴۶		مدیریت پروژه	۱
نرمال	۰/۶۳۶		آغازین	۱-۱
نرمال	۰/۸۴۷		برنامه ریزی	۲-۱
نرمال	۰/۱۲۴		اجرا	۳-۱
نرمال	۰/۹۲۶		کنترل و پایش	۴-۱
نرمال	۰/۲۲۱		اختتامیه	۵-۱
نرمال	۰/۸۳		توانمند سازی پرسنل	۲
نرمال	۰/۴۹۳		احساس معنی داری در شغل	۱-۲
نرمال	۰/۷۷۲		احساس شایستگی در شغل	۲-۲
نرمال	۰/۵۶۷		احساس داشتن حق انتخاب	۳-۲
نرمال	۰/۳۰۳		احساس موثر بودن	۴-۲
نرمال	۰/۴۹۱		احساس مشارکت با دیگران	۵-۲

براساس جدول (۴) و خروجی‌های آزمون تمام ابعاد دارای توزیع نرمال می‌باشند، نتیجه اینکه سطح معنی داری در همه موارد از عدد ۰/۰۵ بیشتر است، لذا کیفیت متغیرها در جدول ثبت و همه نرمال هستند.

۱۶- اولویت بندی میزان تاثیر ابعاد مدیریت پروژه بر توانمندسازی پرسنل شاغل

در جدول (۵) اولویت بندی میزان تاثیر ابعاد مدیریت پروژه بر توانمندسازی پرسنل شاغل به ترتیب بیشترین تاثیر تا کمترین تاثیر نشان داده شده است.

جدول (۵) اولویت بندی میزان تاثیر ابعاد مدیریت پروژه بر توانمندسازی پرسنل شاغل

ردیف	بعد	میزان تاثیر به درصد
۱	آغازین	۸۱
۲	کنترل	۷۹
۳	اجرا	۷۵
۴	برنامه ریزی	۶۹



۱۷- نتیجه گیری

همچنین در فرضیات فرعی مشخص گردید عملکرد بعد آغازین به میزان ۶۹ درصد، بعد برنامه ریزی به میزان ۸۱ درصد، بعد اجرا به میزان ۷۵ درصد و بعد کنترل و پایش به میزان ۷۹ درصد در مدیریت پروژه پایش بینی کننده توانمندسازی پرسنل شاغل در پروژه‌های عمرانی (مطالعه موردی: پروژه‌های ساختمانی شهر ناصریه عراق) بودند. با توجه به برقراری دیگر شروط معادلات ساختاری این فرضیات پذیرفته شدند. با توجه به تغییرات چشمگیر در محیط‌های سازمانی اجتماعی و تشدید عرصه رقابت در جهان امروزی سازمانها بیش از گذشته به دنبال جذب و از آن مهمتر حفظ و توسعه افراد برای انجام فرایندهای جاری و آتی خویش هستند. سازمانها به دنبال سرمایه جدیدی تحت عنوان سرمایه انسانی هستند، به جرات می‌توان گفت که منابع انسانی عاملی است که بیش از هر عامل دیگری بر روی رشد و بقای سازمانی تاثیرگذار است. امروزه اهمیت منابع انسانی در تمامی حوزه‌ها گسترش یافته است به نحوی که تئوری رشد مدرن به تراکم سرمایه انسانی توجه می‌کند و حتی سرمایه انسانی به عنوان یک عامل تاثیرگذار در رشد و توسعه اقتصادی جوامع قلمداد می‌کند. همچنین امروزه ثابت شده است که افزایش بهره‌وری و سودآوری صرفاً با تعدیلات پروژه و با نصب ماشین آلات مدرن و سیستم‌های نرم افزاری به دست نمی‌آید. و سرمایه اصلی و ارزشمند پروژه‌ها پرسنلی هستند که سرپرستی و نظارت بر این دستگاه‌ها را به عهده دارند. در رویکردهای توسعه‌ای به مدیریت منابع انسانی، به روشنی درباره اهمیت و جایگاه عوامل انسانی در پروژه، به عنوان یک دارایی مهم بحث شده است. اگر شرایط مناسبی برای شکوفایی شدن استعدادهای فردی فراهم شود، دارایی مذکور، کارایی و عملکرد بهتری خواهد داشت. یکی از موثرترین عوامل در بهبود عملکرد پرسنل پروژه، رشد احساس توانمندی در بین آنها است. با نگاهی به نتایج این پژوهش مشخص گردید تمامی ابعاد مدیریت پروژه بر توانمندسازی پرسنل تاثیرات نسبتاً خوبی داشتند بنابر این می‌توان این شاخص مدیریت را به عنوان یک اهرم قدرتمند به منظور توانمندسازی پرسنل شاغل در پروژه‌های ساختمانی شهر ناصریه در تمامی ابعاد آن شناخت لذا پیشنهاد می‌شود ترتیبی اتخاذ شود تا به منظور ارتقاء سطح عملکرد پرسنل و افزایش توانمندسازی در تمامی مراحل ساخت پروژه‌های ساختمانی شهر ناصریه به صورت یک فرآیند با برگزاری کلاس‌های افزایش توانمندسازی در مرحله آغازین با شیوه‌ای مختص به خود، در مرحله برنامه ریزی با گنجانیدن برنامه‌ای ویژه به منظور توانمندسازی پرسنل به عنوان یک آیتم کاری، در مرحله اجرا با بکارگیری و حضور در کلاس‌های تعبیه شده، و در مرحله کنترل و پایش علاوه بر کنترل قسمت‌های انجام شده در فرآیند ساخت ساختمان‌های مسکونی در شهر ناصریه به کنترل توانمندی پرسنل نیز پرداخته شود. همانگونه که مشهود هست شهر ناصریه در کشور عراق به منظور ساخت و ساز نیاز مسکن نیاز به یک تحول و دگرگونی بزرگ می‌باشد و اینکار میسر نخواهد شد مگر با ابزارهای قدرتمند مدیریت و توانمندسازی پرسنل تا بتوان در تمامی شرایط امنیتی شاهد به حرکت درآمدن چرخ این پروژه‌ها باشیم.

مراجع

- [۱] زنگنه تبار، م و محبی، س و و اخگر، م، مدل توانمندسازی کارکنان و مدیریت دانش شرکت‌های فعال در پارک علم و فن آوری کرمانشاه، همایش ملی توسعه پایدار استان کرمانشاه، کرمانشاه. ۱۳۹۷.
- [۲] حسینی، ز، بررسی نقش دفتر مدیریت پروژه بر موفقیت پروژه، مطالعه موردی: شرکت سدید جهان صنعت. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده علوم انسانی، دانشگاه علوم و فرهنگ. ۱۳۹۳.
- [۳] دهقان، م، بررسی رابطه بین مدیریت دانش و ساختار سازمانی با توانمندسازی کارکنان هلال احمر شیراز. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علوم تربیتی و روانشناختی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرو دشت. ۱۳۹۵.
- [۴] موسوی، س ز، بررسی تاثیر رهبری متواضع بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان شرکت مخابرات شهر رشت، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت دولتی، گرایش منابع انسانی، دانشگاه پیام نور، مرکز رشت. ۱۳۹۶.
- [۵] الوانی، س م، مدیریت عمومی، چاپ چهلم، تهران: انتشارات نشرنی. ۱۳۸۹.



[۶] Thomas, K. W. , Velthouse, B. A. (۱۹۹۰). "Cognitive elements of empowerment: an interpretive model of intrinsic task motivation". The Academy of Management Review, ۱۵(۴), pp: ۶۶۶-۶۸۱.

[۷] Spreitzer GM. Psychological empowerment in the workplace: dimentions, measearment and validation. Academy of Management Journal. ۱۹۹۵;۳۸:۱۴۴۲-۶۵.

[۸] خرمی‌راد، م. ، PMBOK به زبان ساده. ویرایش اول، زمستان. ۱۳۹۱.
[۹] مطلبی، م، بررسی تأثیر اجرای مدیریت پروژه بر موفقیت پروژه‌های صنعت ساخت. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه غیر انتفاعی سبحان نیشابور. ۱۳۹۷.
[۱۰] ذکائی، م، حسینی، ح، موسسه مدیریت پروژه. راهنمای گستره مدیریت پروژه PMBOK. ویرایش سوم ۲۰۰۴. نشر آدینه؛ تهران؛ چاپ اول. ۱۳۸۵.

[۱۱] شکوهی، ح و موحد، خ، مدیریت ریسک در پروژه‌های شهری با رویکرد مدیریت پروژه PMBOK (مطالعه موردی : مدیریت ریسک پروژه‌های شهرداری شیراز)، ماهنامه عمران و پروژه، دوره ۳، شماره ۱. ۱۴۰۰.
[۱۲] قربانی نوع، س، برنامه ریزی، کنترل و مدیریت پروژه با استفاده از مدلسازی اطلاعات ساختمان. ماهنامه عمران و پروژه، دوره ۳، شماره ۲. ۱۴۰۰.

[۱۳] تاجیک، ف، معیارهای موفقیت در کنترل و برنامه ریزی به منظور مدیریت پروژه، هفتمین کنفرانس ملی پژوهش‌های کاربردی در مهندسی عمران، معماری و مدیریت شهری و ششمین نمایشگاه تخصصی انبوه سازان مسکن و ساختمان استان تهران، تهران. ۱۳۹۹.

[۱۴] درهمی، ا ر و مکاری، م و حاجی یخچالی، س، طراحی مدل ارزیابی شایستگی رهبری مدیران پروژه با استفاده از تکنیک‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره، پانزدهمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت پروژه ایران، تهران. ۱۳۹۹.

[۱۵] Laila Mohamed Khodeir , E. Mohamed Nabawy,. (۲۰۲۱). Responsive human resource framework for design and building of mega housing development projects in Egypt,. Ain Shams Engineering Journal.,

[۱۶] d. L. Ríos-Carmenado; A. T. Rahoveanu; A. A. Gallegosc,. (۲۰۱۴). Project management competencies for regional development in Romania: analysis from "Working with People" model,. Procedia Economics and Finance ۶۱۴ ۸-۶۲۱.

[۱۷] Ruta Kazlauskaitė, Ilona Buciuniene, Linas Turauskas,(۲۰۱۱),"Organisational and psychological empowerment in the HRM-performance linkage", Employee Relations, Vol. ۳۴Iss: ۲pp. ۱۳۸- ۱۵۸.

[۱۸] حافظ نیا، م ر، مقدمه ای بر روش تحقیق در علوم انسانی، تهران، انتشارات سمت، چاپ بیستم. ۱۳۹۳.

[۱۹] وطن دوست، ع ر، آمار در پژوهش‌های کاربردی - مشهد انتشارات استاد، چاپ دوم. ۱۳۹۵.