Journal of Behavioral Studies and Organizational Excellence
Vol. 3, Issue 1, Spring 2026, 63-74
boe.apadana.ac.ir

Apadana Institute of Higher Education

Presenting A Model of Sustainable Development of Human Resources in The Construction Workshops of Shiraz Municipality with A Thematic Analysis Approach (Case study: District 3 Municipality)

Zahra Ghaed Rahmati — M.Sc. in Civil Engineering – Construction Management, Apadana Institute of Higher Education, Shiraz, Iran.

Omid Jabari* — Department of Civil Engineering, Islamic Azad University, Kish International Branch, Kish Island, Iran.

Received: 23/December/2026 Accepted: 19/February/2026 eISSN: 3041-8720 ISSN: 2981-2267

Abstract

This study designed a sustainable human resource development model for construction workshops under Shiraz Municipality, using a qualitative method based on semi-structured interviews with managers from Shiraz District 3 Municipality. Through thematic analysis, five main dimensions of sustainable human resource development were identified: individual factors (employees' attitudes, willingness, behavior, and responsibility), organizational factors (managerial support, budget allocation, establishment of HR groups, and continuity of activities), processes (recruitment, evaluation, development, retention, and administrative procedures), strategic management (alignment, relationships, and strategic thinking), and extra-organizational factors (employees' lifestyles, operating environment, legal support, and institutional pressures). The findings highlight that achieving sustainability in human resource development requires an integrated approach encompassing all these dimensions. It is recommended that Shiraz Municipality managers adopt targeted policies to enhance productivity and sustainability in construction workshops, and that future studies further expand on this field.

Keywords: sustainable development, human resources, construction workshops, Shiraz municipality, thematic analysis

* Corresponding Author: O.Jabbari@iaukishint.ac.ir

فصلنامه مطالعات رفتاری و تعالی سازمانی
دوره ۳، شماره ۱، بهار ۱۴۰۵، ۶۳-۷۴
boe.apadana.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۵/۰۱/۲۰ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۲/۱۰ eISSN: 3041-8720 ISSN: 2981-2267

ارائه‌ی الگوی مدل توسعه‌ی پایدار منابع انسانی در کارگاه‌های عمرانی شهرداری شیراز

زهرا قائدرحمتی کارشناسی ارشد مهندسی عمران مدیریت ساخت، مؤسسه‌ی آموزش عالی آپادانا، شیراز، ایران.

امید جباری* گروه مهندسی عمران، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بین‌الملل کیش، جزیره‌ی کیش، ایران.

چکیده

کارگاه‌های عمرانی، به‌عنوان یکی از بخش‌های اجرایی و عملیاتی شهرداری‌ها، با چالش‌هایی نظیر ناپایداری نیروی انسانی، فرسودگی شغلی و نبود سازوکارهای راهبردی در مدیریت منابع انسانی مواجه هستند. این در حالی است که پایداری و ثبات نیروی انسانی در چنین محیط‌هایی، نه‌تنها بهره‌وری پروژه‌ها را افزایش می‌دهد، بلکه ضامن ارتقای کیفیت خدمات عمومی نیز می‌شود. با توجه به اهمیت نیروی انسانی به‌عنوان یکی از ارکان اصلی توسعه در سازمان‌ها، توجه به توسعه‌ی پایدار منابع انسانی به‌ویژه در حوزه‌های اجرایی، همچون کارگاه‌های عمرانی، ضروری است. در این راستا، این تحقیق با هدف طراحی مدل توسعه‌ی پایدار منابع انسانی در کارگاه‌های عمرانی شهرداری شیراز انجام شده است. روش تحقیق، به‌صورت کیفی و مبتنی بر مصاحبه‌ی نیمه‌ساختاریافته بوده و گروه خبرگان، شامل ۱۵ نفر از مدیران و کارشناسان ارشد با تجربه در کارگاه‌های عمرانی شهرداری منطقه‌ی ۳ شیراز است که به‌صورت هدفمند و با روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی انتخاب شده‌اند. ملاک انتخاب این افراد، داشتن تجربه‌ی مدیریتی و آشنایی عمیق با فرآیندهای منابع انسانی در پروژه‌های عمرانی شهری بوده است. برای تحلیل داده‌ها، از روش تحلیل مضامین استفاده شده است. یافته‌های تحقیق، نشان می‌دهد که توسعه‌ی پایدار منابع انسانی در کارگاه‌های عمرانی، بر پنج بُعد اصلی استوار است. بُعد نخست، عوامل فردی، شامل نگرش، تمایل، رفتار و احساس مسئولیت کارکنان است که نقش مهمی در توسعه‌ی پایدار ایفا می‌کند. بُعد دوم، عوامل سازمانی، مانند حمایت مدیران، تأمین بودجه، ایجاد گروه منابع انسانی و استمرار فعالیت‌ها را در برمی‌گیرد. بُعد سوم، به فرایندهای مرتبط با مدیریت منابع انسانی، ازجمله جذب، ارزیابی عملکرد، توسعه، نگهداشت و فرآیندهای اداری می‌پردازد. بُعد چهارم، بر استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی، شامل هم‌راستایی استراتژیک، روابط استراتژیک و تفکر استراتژیک در پیاده‌سازی مدیریت منابع انسانی در کارگاه‌های عمرانی تأکید دارد. در نهایت، بُعد پنجم، شامل عوامل فراسازمانی، مانند سبک زندگی کارکنان، محیط فعالیت شرکت، حمایت‌های قانونی و فشارهای نهادی می‌شود. نتایج تحقیق، نشان می‌دهد که توسعه‌ی پایدار منابع انسانی، نیازمند رویکردی یکپارچه و فراگیر است که تمامی این ابعاد را پوشش دهد. پیشنهاد می‌شود مدیران شهرداری شیراز با تمرکز بر این ابعاد و به‌کارگیری سیاست‌های مناسب، زمینه‌ی ارتقای بهره‌وری و پایداری نیروی انسانی در کارگاه‌های عمرانی را فراهم آورند. همچنین پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آتی ارائه شده است تا این حوزه به‌صورت جامع‌تر مورد بررسی قرار گیرد.

کلیدواژه‌ها: توسعه‌ی پایدار، منابع انسانی، کارگاه‌های عمرانی، شهرداری شیراز، تحلیل مضامین

* نویسندهٔ مسئول: O.Jabbari@iaukishint.ac.ir

مقدمه

در وضعیتی که کسب‌وکارها با تغییرات سریع فناورانه، فشارهای محیطی و انتظارات اجتماعی روبه‌رو هستند، داشتن چارچوبی بومی برای پیاده‌سازی توسعه‌ی پایدار منابع انسانی در سطح بنگاه‌ها، اهمیت دوچندان می‌یابد؛ به‌ویژه در نهادهایی چون کارگاه‌های عمرانی شهرداری‌ها که فعالیت‌ها پروژه‌محور و فشرده هستند، توجه به جنبه‌های انسانی پروژه، نظیر انگیزه، امنیت روانی، فرصت رشد و همخوانی ارزش‌ها با مأموریت بلندمدت سازمان بسیار حیاتی است (احمدی و همکاران، ۱۴۰۰). چنین سازمان‌هایی اگر نتوانند به شکلی نظام‌مند و مبتنی بر بستر فرهنگی و ساختار نهادی داخلی، توسعه‌ی انسانی را به‌صورت پایدار طراحی کنند، ممکن است در میدان رقابت و توسعه‌ی شهری، آسیب‌پذیر شوند (نامی و همکاران، ۱۳۹۷).

منابع انسانی، به‌عنوان ارزشمندترین دارایی سازمان‌ها، نقشی کلیدی در تحقق اهداف و مزیت رقابتی پایدار ایفا می‌کنند (مختارپور اصل و کاملی، ۱۴۰۱). در عصر کنونی که تغییرات سریع فناورانه و فشارهای ناشی از جهانی شدن، محیط‌های سازمانی را پیچیده‌تر ساخته است، توسعه‌ی منابع انسانی، بیش‌ازپیش به‌عنوان راهکاری برای ارتقای بهره‌وری، پایداری و نوآوری مطرح می‌شود. توسعه‌ی منابع انسانی، نه‌تنها بر آموزش و توانمندسازی کارکنان تمرکز دارد، بلکه شامل ایجاد فرصت‌های یادگیری مستمر، طراحی مسیرهای شغلی و فراهم کردن محیطی پویا برای رشد فردی و سازمانی نیز می‌شود (قویدل نوری و قاسمی، ۱۴۰۱).

در این میان، توسعه‌ی پایدار منابع انسانی، به‌عنوان رویکردی جامع و میان‌رشته‌ای، تلاشی است برای ایجاد تعادل میان کارایی اقتصادی، مسئولیت اجتماعی و حفاظت از محیط‌زیست. این رویکرد، با توانمندسازی کارکنان، ارتقای عدالت در محیط کار، ایجاد فرهنگ یادگیری و کاهش آثار منفی فعالیت‌های سازمانی بر جامعه و طبیعت همراه است (سیدعباس‌زاده و همکاران، ۱۳۹۷).

توسعه‌ی پایدار منابع انسانی، با توجه به شرایط خاص کشور ما، نه‌تنها ابزاری برای ارتقای توانمندی کارکنان محسوب می‌شود، بلکه زمینه‌ساز افزایش سرمایه‌ی اجتماعی و بهبود کیفیت خدمات عمومی نیز خواهد بود. در محیط‌هایی مانند کارگاه‌های عمرانی که تعامل مستقیم کارکنان با شهروندان و نتایج ملموس پروژه‌ها آشکار است، هرگونه سرمایه‌گذاری در توسعه‌ی انسانی می‌تواند آثار مثبت گسترده‌ای در افزایش اعتماد عمومی و ارتقای کیفیت زندگی شهری ایجاد کند (مختارپور اصل و کاملی، ۱۴۰۱).

از سوی دیگر، تجربه نشان داده است که عدم توجه کافی به توسعه‌ی پایدار منابع انسانی، موجب کاهش رضایت شغلی، افزایش جابه‌جایی نیروها و کاهش بهره‌وری در سازمان‌ها می‌شود. این مسئله، در کارگاه‌های عمرانی شهرداری‌ها به دلیل ماهیت سخت و پرریسک کار، می‌تواند بحرانی‌تر باشد؛ بنابراین، اتخاذ رویکردی که بر توانمندسازی، یادگیری مستمر و عدالت سازمانی متمرکز باشد، می‌تواند به‌عنوان عامل کلیدی برای پایداری و موفقیت بلندمدت این نهادها شناخته شود (قویدل نوری و قاسمی، ۱۴۰۱).

کارگاه‌های عمرانی شهرداری‌ها، به دلیل ماهیت پروژه‌محور، شرایط کاری دشوار و چالش‌های مدیریتی، بیش از دیگر سازمان‌ها نیازمند چنین رویکردی هستند. کارکنان این کارگاه‌ها، با مسائلی چون ناامنی شغلی، کمبود انگیزه، نبود حمایت سازمانی و محدودیت فرصت‌های رشد مواجه‌اند؛ عواملی که می‌تواند بهره‌وری پروژه‌ها و کیفیت خدمات شهری را تحت تأثیر قرار دهد (جندقی، ۱۴۰۲).

پژوهش حاضر با بهره‌گیری از روش تحلیل مضمون و بر پایه‌ی تجربیات مدیران و خبرگان کارگاه‌های عمرانی شهرداری شیراز، در پی شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های توسعه‌ی پایدار منابع انسانی و ارائه‌ی مدلی کاربردی برای ارتقای عملکرد سازمانی و دستیابی به اهداف توسعه‌ی پایدار شهری است.

پیشینه‌ی تحقیق

احمدی و شریفی (۱۴۰۲)، مطالعه‌ای پیرامون «تأثیر سیاست‌های حمایتی بر توسعه‌ی پایدار منابع انسانی»، با روش پیمایشی انجام دادند. جامعه‌ی آماری پژوهش را کارکنان سازمان‌های دولتی در استان تهران تشکیل دادند که از میان آن‌ها ۱۵۰ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه‌ی محقق‌ساخته بود که روایی آن از طریق نظر خبرگان و پایایی آن با ضریب آلفای کرونباخ تأیید شد. نتایج، نشان داد که سیاست‌های حمایتی، نظیر برنامه‌های رفاهی و مشوق‌های انگیزشی، تأثیر مثبتی بر تعهد کارکنان و کاهش نرخ ترک شغل دارد.

مهدوی و امینی (۱۴۰۱)، مطالعه‌ای با عنوان «تأثیر سبک رهبری تحول‌گرا بر توسعه‌ی پایدار منابع انسانی» با استفاده از روش پیمایشی انجام دادند. جامعه آماری پژوهش، شامل مدیران و کارکنان منابع انسانی سازمان‌های خدماتی در شهر مشهد بودند که ۱۲۰ نفر از آن‌ها از طریق نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شدند. ابزار تحقیق، شامل پرسشنامه‌ی استاندارد رهبری تحول‌گرا (MLQ) و پرسشنامه‌ی محقق‌ساخته برای سنجش توسعه‌ی پایدار منابع انسانی بود. نتایج، نشان داد که حمایت‌های مدیریتی و سبک رهبری تحول‌گرا، تأثیر بسزایی بر توسعه‌ی پایدار منابع انسانی و ایجاد محیط کاری پویا دارد.

جعفری و همکاران (۱۴۰۱)، تحقیقی با عنوان «تأثیر فرهنگ سازمانی بر توسعه‌ی پایدار منابع انسانی»، با روش توصیفی انجام دادند. جامعه‌ی آماری پژوهش را کارکنان شرکت‌های تولیدی تشکیل دادند که از میان آن‌ها ۱۰۰ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات، پرسشنامه‌ی استاندارد فرهنگ سازمانی دنیسون و پرسشنامه‌ی محقق‌ساخته برای سنجش توسعه‌ی پایدار منابع انسانی بود. نتایج، نشان داد سازمان‌هایی که ارزش‌های پایداری را در فرهنگ خود نهادینه کرده‌اند، عملکرد بهتری درزمینه‌ی مدیریت منابع انسانی پایدار دارند.

گئورسی و همکاران[1] (۲۰۲۳)، در پژوهشی تحت عنوان «مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها و پایداری منابع انسانی» با روش تحقیق تجربی، دریافتند سازمان‌هایی که به مسئولیت اجتماعی شرکتی توجه دارند، در توسعه‌ی پایدار منابع انسانی نیز موفق‌تر هستند و نرخ حفظ کارکنان بالاتری دارند.

تیلور و همکاران[2] (۲۰۲۲)، در پژوهشی تحت عنوان «نقش فرهنگ سازمانی در توسعه پایدار منابع انسانی» و با روش پیمایشی، دریافتند سازمان‌هایی که فرهنگ سازمانی قوی‌تری دارند، راحت‌تر می‌توانند اصول پایداری را در سیاست‌های منابع انسانی خود پیاده‌سازی کنند.

بروستر و همکاران[3] (۲۰۲۱)، در تحقیقی با عنوان «پایداری و منابع انسانی: یک چارچوب مفهومی» و با روش ترکیبی، به بررسی نقش سیاست‌های منابع انسانی پایدار بر رفاه کارکنان و تعهد سازمانی پرداختند. نتایج، نشان داد سازمان‌هایی که سیاست‌های شفاف و عادلانه‌ای درزمینه‌ی منابع انسانی دارند، عملکرد پایدارتری را تجربه می‌کنند.

ژائگ و همکاران[4] (۲۰۲۰)، در پژوهشی با عنوان «استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی پایدار در شرکت‌های چندملیتی» و با روش مطالعه‌ی موردی، دریافتند که شرکت‌های بین‌المللی با اجرای سیاست‌های پایدار در منابع انسانی، تأثیر مثبتی بر رضایت شغلی و افزایش بهره‌وری کارکنان دارند.

روش تحقیق

این پژوهش، از نوع کاربردی و کیفی است و به بررسی عوامل مؤثر بر توسعه‌ی پایدار منابع انسانی در پروژه‌های عمرانی شهرداری منطقه‌ی ۳ شیراز می‌پردازد. مشارکت‌کنندگان، شامل خبرگان مرتبط با منابع انسانی و پروژه‌های

1. Georsey et al.
2. Taylor et al.
3. Brewster et al.
4. Zhaig et al.

عمرانی، ازجمله مدیران ارشد، سرپرستان کارگاه‌ها و مشاوران اجرایی هستند. معیارهای انتخاب خبرگان، مواردی ازجمله داشتن حداقل ۵ سال سابقه‌ی اجرایی مرتبط، تحصیلات دانشگاهی مرتبط (حداقل کارشناسی ارشد)، آشنایی با مفاهیم توسعه‌ی پایدار و تمایل به مشارکت در مصاحبه بوده است. نمونه‌ی ۱۵ نفره‌ی پژوهش، با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و گلوله‌برفی انتخاب شده است تا تنوع دیدگاه‌ها و تجارب تضمین شود.

جمع‌آوری داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته انجام شده و تحلیل داده‌ها با روش تحلیل مضمون صورت گرفته است. برای تضمین اعتبار و پایایی داده‌ها، از معیارهای لینکلن و گوبا، شامل اعتبار، اعتمادپذیری، قابلیت انتقال و تأییدپذیری استفاده شده است (Likkan & Quba, 1985). مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافته و بخشی از مصاحبه‌ها برای بررسی پایایی، مجدداً با فاصله‌ی زمانی مشخص بازآزمون شده است.

فرآیند تحلیل داده‌ها در پنج مرحله انجام شده است:

۱. آماده‌سازی داده‌ها: مصاحبه‌ها تبدیل به متن گشته و بازبینی شده‌اند.
۲. آشنا شدن با داده‌ها: متن مصاحبه‌ها، چند بار مطالعه شده و پاسخ‌های مرتبط با سؤالات پژوهش مشخص شده است.
۳. کدگذاری اولیه: داده‌ها، برچسب‌گذاری و کدگذاری شده‌اند تا تحلیل آسان‌تر و سازمان‌یافته باشد.
۴. توسعه‌ی طبقه‌ها و مفاهیم: کدهای اولیه، به طبقه‌ها و مفاهیم مرتبط دسته‌بندی شده‌اند؛ شامل عوامل فردی، نوآوری، مدیریت محیط‌زیست، حفظ منابع، مسئولیت اجتماعی، مدیریت عملکرد، طراحی مشاغل، پشتیبانی مدیریت عالی، قوانین و مقررات، آموزش و توسعه، عوامل اجتماعی، ارزش‌های بنیادین و استمرار اقدامات.
۵. استخراج مضامین: از طبقه‌ها و مفاهیم، مضامین کلیدی استخراج شده و روابط و الگوهای میان آن‌ها تحلیل گردیده است (Brown et al., 2006).

این روش تحلیل مضمون، امکان شناسایی دقیق عوامل مؤثر بر توسعه‌ی پایدار منابع انسانی و ارائه‌ی نتایج معتبر و قابل تعمیم به شرایط مشابه را فراهم می‌کند.

یافته‌ها

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی خبرگان

جدول ۱، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان پژوهش را نشان می‌دهد. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، اکثریت مشارکت‌کنندگان را مردان دارای مدرک کارشناسی ارشد تشکیل می‌دهند. میانگین سنی افراد، حدود ۴۴ سال و میانگین سابقه‌ی کاری آنان، حدود ۱۴ سال است؛ که تجربه‌ی قابل توجه آن‌ها در حوزه‌ی فعالیت حرفه‌ای‌شان را نشان می‌دهد.

جدول ۱. جمعیت‌شناختی خبرگان

مشارکت‌کننده	جنسیت	سن	تحصیلات	سابقه کار
۱	مرد	۵۳	کارشناسی ارشد	۲۳
۲	مرد	۴۹	کارشناسی ارشد	۲۰
۳	مرد	۳۸	دکترا	۱۱
۴	مرد	۴۱	کارشناسی ارشد	۱۵
۵	مرد	۳۵	کارشناسی ارشد	۷
۶	مرد	۴۴	کارشناسی ارشد	۱۶
۷	خانم	۵۱	دکترا	۱۹

مشارکت‌کننده	جنسیت	سن	تحصیلات	سابقه کار
۸	مرد	۴۰	کارشناسی ارشد	۹
۹	مرد	۵۰	کارشناسی ارشد	۱۴
۱۰	مرد	۳۹	کارشناسی ارشد	۵
۱۱	مرد	۴۴	کارشناسی ارشد	۱۷
۱۲	مرد	۳۹	کارشناسی ارشد	۱۳
۱۳	خانم	۴۱	کارشناسی ارشد	۱۰
۱۴	مرد	۴۲	کارشناسی ارشد	۶
۱۵	مرد	۴۸	کارشناسی ارشد	۲۶

بحث و نتیجه‌گیری

نخستین مضمون شناسایی‌شده در چارچوب توسعه‌ی پایدار منابع انسانی، مدیریت منابع انسانی است. این حوزه، به‌عنوان ستون فقرات هر سازمانی شناخته می‌شود و نقش آن در شکل‌دهی به رفتار، انگیزش و توانمندی نیروی کار، انکارناپذیر است (Pfeffer, 2007). در کارگاه‌های عمرانی شهرداری شیراز که با چالش‌های متعددی مانند ناپایداری نیروی انسانی، فشار کاری بالا، شرایط محیطی سخت و کمبود فرصت‌های ارتقای شغلی مواجه‌اند، مدیریت صحیح و هدفمند منابع انسانی می‌تواند نقطه‌ی عطفی در تحقق اهداف توسعه‌ی پایدار باشد.

مدیریت منابع انسانی در این تحقیق، شامل سه مفهوم کلیدی است: مدیریت عملکرد، طراحی مشاغل، آموزش و توسعه‌ی نیروی انسانی. هر یک از این مفاهیم، ابعاد و کارکردهای متفاوت اما مکمل دارند که در ادامه به‌تفصیل بررسی می‌شوند.

مدیریت عملکرد، یکی از ابزارهای کلیدی در جهت هدایت کارکنان به سمت اهداف سازمانی است. این فرآیند، به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا وضعیت بهره‌وری، تعهد شغلی و خروجی نیروی انسانی را به‌صورت مستمر ارزیابی کرده و با بازخوردهای مؤثر، نقاط ضعف و قوت را شناسایی نمایند. در کارگاه‌های عمرانی که اغلب مبتنی بر زمان‌بندی دقیق و بودجه‌های محدود هستند، عملکرد ضعیف حتی یک نفر، می‌تواند به تأخیر کل پروژه، افزایش هزینه‌ها و تهدید ایمنی منجر شود؛ از این‌رو، نظام مدیریت عملکرد، نه‌تنها باید دارای شاخص‌های کمی و کیفی مشخصی باشد، بلکه باید با ابزارهایی چون ارزیابی ۳۶۰ درجه، گفت‌وگوهای توسعه‌ای و پاداش مبتنی بر شایستگی تکمیل گردد. مدیریت عملکرد اثربخش، همچنین زمینه‌ای برای ارتقای شغلی منصفانه، انگیزش کارکنان و کاهش نرخ ترک خدمت فراهم می‌آورد (منصوری، ۱۴۰۳؛ Murgia, 2024).

طراحی شغل، فرآیندی استراتژیک است که طی آن مسئولیت‌ها، وظایف و انتظارات شغلی با توجه به نیازهای عملیاتی سازمان و قابلیت‌های کارکنان تدوین می‌شود. طراحی مناسب مشاغل، سبب می‌شود که کارکنان با درک روشن‌تری از نقش خود در فرآیند پروژه، مشارکتی فعالانه‌تر و مسئولانه‌تر داشته باشند. در کارگاه‌های عمرانی، بسیاری از مشکلات اجرایی، ناشی از ابهام نقش، تداخل وظایف و نبود تفکیک مسئولیت‌ها است. طراحی مجدد مشاغل با استفاده از روش‌هایی مانند تحلیل شغل، توجه به شرایط محیطی، مهارت‌های مورد نیاز و توالی انجام وظایف، منجر به افزایش کارایی، ارتقای رضایت شغلی و کاهش خطاهای انسانی می‌شود. همچنین، طراحی منعطف مشاغل که قابلیت بازآموزی و گردش شغلی را فراهم آورد، به تاب‌آوری و پایداری منابع انسانی کمک خواهد کرد (مهاجری و همکاران، ۱۳۹۴).

در دنیای امروز که فناوری‌ها و مقررات به سرعت در حال تغییر هستند، آموزش و توسعه‌ی نیروی انسانی، دیگر یک گزینه نیست، بلکه ضرورتی انکارناپذیر است. در کارگاه‌های عمرانی که ایمنی، کیفیت و تطبیق با استانداردهای

زیست‌محیطی از اهمیت بالایی برخوردارند، ناآگاهی یا فقدان مهارت در کارکنان می‌تواند تبعات جدی برای پروژه و جامعه‌ی شهری در پی داشته باشد. برنامه‌های آموزشی باید فراتر از آموزش‌های سنتی و تئوریک، به آموزش‌های عملی، مهارتی، ایمنی شغلی، کار تیمی و نیز توسعه‌ی فردی بپردازند. همچنین توسعه‌ی قابلیت‌هایی مانند تفکر نقادانه، حل مسئله و نوآوری می‌تواند کارکنان را در مواجهه با موقعیت‌های پیچیده توانمندتر سازد. سرمایه‌گذاری پایدار در آموزش و توسعه، نه‌تنها بازدهی عملیاتی را بالا می‌برد، بلکه موجب افزایش وفاداری سازمانی، کاهش ریسک‌های ناشی از خطا و افزایش ظرفیت سازگاری با تغییرات می‌شود. این موضوع، به‌ویژه در نهادهای عمومی، مانند شهرداری که باید پاسخ‌گوی جامعه و نسل‌های آینده باشند، اهمیت دوچندان دارد (Lazsig, 2021).

درمجموع، مفهوم «مدیریت منابع انسانی»، به‌عنوان نخستین و بنیادین‌ترین رکن توسعه‌ی پایدار منابع انسانی، ابعاد مختلفی از کارکردهای سازمانی را در بر می‌گیرد. بدون وجود نظام‌های مؤثر در مدیریت عملکرد، طراحی کارآمد مشاغل و آموزش مداوم کارکنان، امکان تحقق توسعه‌ی پایدار در محیط‌های عملیاتی همچون کارگاه‌های عمرانی وجود نخواهد داشت. این عناصر سه‌گانه، به‌صورت به‌هم‌پیوسته، زمینه‌ساز پایداری اشتغال، افزایش بهره‌وری و ارتقای کیفیت زندگی شغلی خواهند بود؛ به همین دلیل، پیشنهاد می‌شود شهرداری شیراز برای تحقق توسعه‌ی پایدار در حوزه‌ی منابع انسانی، ابتدا به اصلاح و تقویت نظام مدیریت منابع انسانی خود با تمرکز بر این سه مؤلفه‌ی کلیدی اقدام نماید. در گام‌های بعد، این زیرساخت‌ها می‌توانند پایه‌ای مطمئن برای تعامل با سایر ابعاد توسعه‌ی پایدار، ازجمله عوامل مدیریتی، اجتماعی-محیطی و فرهنگی باشند. این سطح از تحلیل، با مطالعات محمدزاده و رمضانی (۱۳۹۴) و ادونوهیو و توروگسا[1] (۲۰۱۶) نیز همسو است.

عوامل مدیریتی، به‌عنوان دومین مضمون کلیدی در مدل توسعه‌ی پایدار منابع انسانی، به مؤلفه‌هایی اشاره دارد که در سطح راهبردی و سیاست‌گذاری سازمان قرار دارند (نعمتی و رضایی، ۱۴۰۰). در پروژه‌های عمرانی شهرداری شیراز که با پیچیدگی‌های اجرایی، فشار زمانی و الزامات متعدد فنی و قانونی مواجه‌اند، نقش رهبری و پشتیبانی مدیریتی، بیش‌ازپیش حیاتی می‌شود. چهار مفهوم کلیدی شناسایی‌شده در این حوزه، عبارت‌اند از: پشتیبانی مدیریت عالی، مدیریت محیط زیست، حفظ و نگهداشت منابع و استمرار اقدامات.

بدون اراده و حمایت مدیران ارشد، هیچ اقدام اصلاحی یا سیاست پایداری نمی‌تواند به مرحله‌ی اجرا و تثبیت برسد. پشتیبانی مدیریت عالی، شامل تأمین منابع مالی و انسانی، نظارت بر حسن اجرای برنامه‌ها، مشارکت در تدوین راهبردها و ایجاد فرهنگ پاسخگویی است. در ساختارهای سنتی، تصمیم‌گیری‌های مدیریتی اغلب کوتاه‌مدت، واکنشی و فاقد نگرش سیستمی‌اند؛ حال آنکه توسعه‌ی پایدار، نیازمند دیدگاهی بلندمدت و یکپارچه است (Ashiro, 2019). در شهرداری شیراز، چنانچه مدیران عالی نسبت به ارزش سرمایه‌ی انسانی، اهمیت آموزش و اثرات اجتماعی پروژه‌ها آگاه و متعهد نباشند، تمام تلاش‌ها در سطوح پایین‌تر خنثی خواهد شد. حمایت مدیریت عالی باید به‌صورت سیاست‌گذاری شفاف، مشوق‌های سازمانی و پایش مستمر نمود یابد.

در حوزه‌ی فعالیت‌های عمرانی، مدیریت محیط زیست، به معنای به‌کارگیری رویکردهای کم‌اثر، ایمن و هماهنگ با ملاحظات زیست‌محیطی است. اجرای اصولی مانند کاهش آلودگی، مصرف بهینه‌ی منابع، بازیافت مواد و رعایت استانداردهای زیست‌محیطی، نیازمند همکاری میان مدیران، کارکنان و پیمانکاران است. نقش منابع انسانی در این میان، کلیدی است؛ چراکه بسیاری از اقدامات محیط‌زیستی (مانند تفکیک پسماند، استفاده‌ی صحیح از تجهیزات و جلوگیری از آلودگی صوتی) مستقیماً به رفتار و فرهنگ کاری کارکنان وابسته است (صالحیان‌فرد و ملایی، ۱۳۹۸)؛

1. O'Donoghue & Torugsa

بنابراین، مدیریت محیط زیست، نه‌تنها یک الزام قانونی، بلکه یک راهبرد منابع انسانی است که با توانمندسازی، آموزش و نظارت مستمر، قابلیت اجرا پیدا می‌کند.

یکی از الزامات توسعه‌ی پایدار، حفظ سرمایه‌های موجود است؛ چه این سرمایه‌ها نیروی انسانی باشند و چه منابع مادی، مانند ماشین‌آلات و مصالح. نگهداشت منابع انسانی، شامل اقداماتی مانند ارتقای سلامت شغلی، ایجاد امنیت شغلی، پیشگیری از فرسودگی حرفه‌ای و تقویت انگیزش در محیط‌های سخت عمرانی است. در عین حال، نگهداری منابع فیزیکی پروژه از طریق تعمیرات پیشگیرانه، نگهداشت صحیح تجهیزات و کنترل مصرف نیز اهمیت دارد. نگاه منابع‌محور به توسعه‌ی پایدار، مستلزم آن است که کارکنان نه صرفاً به‌عنوان مجری، بلکه به‌عنوان حافظان دارایی‌های سازمان شناخته شوند (قربانی و رضایی‌راد، ۱۳۹۰).

در بسیاری از سازمان‌ها، اقدامات توسعه‌ای یا محیط‌زیستی، به‌صورت مقطعی، کوتاه‌مدت یا نمایشی اجرا می‌شوند. استمرار اقدامات، مفهومی است که بر نهادینه‌سازی رفتارها، سیاست‌ها و برنامه‌های توسعه‌ای در بستر سازمان تأکید دارد. پایداری، نیازمند تثبیت نگرش‌ها، یادگیری مستمر و به‌روزرسانی فرآیندهاست (Liao, 2025)؛ برای نمونه، برنامه‌های آموزشی باید دوره‌ای و هدفمند باشند، نه اینکه تنها در زمان بروز مشکل اجرا شوند. همچنین نظام ارزیابی عملکرد و مشوق‌ها باید به‌گونه‌ای طراحی شوند که رفتارهای پایدار را تقویت کنند.

این یافته، با نتایج پژوهش‌های غلامی و همکاران (۲۰۱۵) و سیدجوادین و همکاران (۱۳۹۵) هم‌راستا است.

عوامل اجتماعی–محیطی، سومین مضمون اصلی در چارچوب توسعه‌ی پایدار منابع انسانی هستند. این عوامل، نشان می‌دهند که فعالیت‌های عمرانی و منابع انسانی مرتبط با آن، تنها درون سازمان معنا پیدا نمی‌کنند، بلکه در بستر اجتماعی، فرهنگی و حقوقی گسترده‌تری شکل می‌گیرند (Asen, 2023). سه مفهوم کلیدی این حوزه، عبارت‌اند از: مسئولیت اجتماعی، قوانین و مقررات و عوامل اجتماعی.

در پروژه‌های شهری، سازمان‌ها نمی‌توانند تنها بر خروجی فنی پروژه تمرکز داشته باشند. مسئولیت اجتماعی آن‌ها ایجاب می‌کند که اثرات فعالیت‌هایشان بر جامعه، محیط زیست، سلامت عمومی و کیفیت زندگی شهروندان را نیز مد نظر قرار دهند. در کارگاه‌های عمرانی شهرداری، توجه به کاهش آلودگی صوتی، تأمین ایمنی عابران، مدیریت پسماندهای ساختمانی، تعامل با ساکنان محلی و اطلاع‌رسانی شفاف، ازجمله‌ی مصادیق مسئولیت اجتماعی هستند. کارکنانی که به مسئولیت اجتماعی سازمان خود آگاه باشند، رفتاری مسئولانه‌تر، مشارکت‌جویانه‌تر و اخلاق‌مدارانه‌تر از خود بروز می‌دهند. این امر، نیازمند آموزش و فرهنگ‌سازی هدفمند است (میرکمالی، ۱۳۸۲).

قوانین و مقررات مربوط به نیروی کار، ایمنی شغلی، حفاظت محیط‌زیست و شرایط پیمانکاری، نقش مهمی در جهت‌دهی به رفتارهای سازمانی و فردی ایفا می‌کنند. شفافیت، قابلیت اجرا و نظارت جدی بر این قوانین، از مهم‌ترین الزامات کارآمدی آن‌هاست. در بسیاری از موارد، ناکارآمدی در توسعه‌ی منابع انسانی، ناشی از نادیده گرفتن یا اجرای صوری قوانین است. توسعه‌ی پایدار، زمانی تحقق می‌یابد که سازمان‌ها در هم‌راستایی کامل با قوانین رسمی و اصول اخلاقی عمل کنند و مکانیزم‌هایی برای گزارش تخلف و اصلاح فرآیندها ایجاد شود (رحیمی و فلاح‌نیا، ۱۴۰۰؛ Bowman & Kahn, 2023).

در کارگاه‌های عمرانی شهری، عوامل اجتماعی، مانند فرهنگ بومی، نوع تعامل میان کارکنان، ساختارهای غیررسمی قدرت و انتظارات جامعه، تأثیر مستقیمی بر اثربخشی منابع انسانی دارند؛ برای مثال، در برخی فرهنگ‌های محلی، روابط فردی یا طایفه‌ای بر انتخاب نیروها و شکل‌گیری گروه‌های کاری تأثیر می‌گذارد. توسعه‌ی پایدار منابع انسانی، نیازمند شناخت این زمینه‌های اجتماعی و ایجاد تعادل میان ارزش‌های محلی و استانداردهای حرفه‌ای است. همچنین برقراری کانال‌های ارتباطی بین پروژه‌ها و جامعه‌ی شهری، افزایش مشارکت مردمی و توجه به بازخوردهای

عمومی، ازجمله‌ی رویکردهایی است که می‌توانند پایداری اجتماعی پروژه‌ها را تقویت کنند (Asen, 2023؛ صفری و همکاران، ۱۴۰۰).

پین‌زون و همکاران[1] (۲۰۱۵) و ناداریمی[2] (۲۰۱۶) نیز در مطالعات خود، بر اهمیت نقش عوامل اجتماعی–محیطی در تحقق اهداف توسعه‌ی پایدار تأکید داشته‌اند.

چهارمین و آخرین مضمون کلیدی در مدل توسعه‌ی پایدار منابع انسانی، عوامل فرهنگی است. این بعد کمتر ملموس اما بنیادین، به جنبه‌هایی از رفتار، نگرش، ارزش‌ها و باورهای نهادینه‌شده در سازمان می‌پردازد که به‌صورت مستقیم در عملکرد نیروی انسانی و کیفیت اجرای پروژه‌ها بازتاب می‌یابد. در بسترهای پرچالش و پویا، مانند کارگاه‌های عمرانی شهری، فرهنگ سازمانی، نقش زیربنایی و تعیین‌کننده‌ای در موفقیت یا ناکامی راهبردهای توسعه‌ای ایفا می‌کند.

عوامل فرهنگی شناسایی‌شده در این پژوهش، شامل سه مفهوم محوری هستند: نوآوری، روحیه‌ی ابتکار و پایبندی به ارزش‌های بنیادین سازمانی.

در پروژه‌های عمرانی، با محیطی روبه‌رو هستیم که مملو از عدم قطعیت، مسائل پیش‌بینی‌نشده، فشار زمانی و الزامات چندلایه‌ی قانونی و اجتماعی است. در چنین شرایطی، نوآوری، تنها راه‌حل برای حفظ کیفیت، بهره‌وری و پایداری پروژه‌هاست. منظور از نوآوری در این زمینه، صرفاً اختراعات فناورانه نیست، بلکه می‌تواند شامل تغییر در روش‌های اجرایی، اصلاح زمان‌بندی، استفاده‌ی بهینه از منابع یا طراحی راهکارهای خلاقانه برای چالش‌های محیطی و اجتماعی باشد. فرهنگ سازمانی‌ای که نوآوری را تشویق می‌کند، محیطی بدون ترس از شکست می‌آفریند؛ محیطی که کارکنان بتوانند ایده‌های خود را بدون واهمه بیان کرده و در فرآیندهای تصمیم‌گیری مشارکت داشته باشند (Amiblu Pert, 2016). بدون چنین فرهنگی، حتی آموزش‌های تخصصی یا منابع مالی نیز نمی‌توانند به نوآوری پایدار منجر شوند.

روحیه‌ی ابتکار، به معنای توانایی کارکنان در تشخیص فرصت‌ها، ارائه‌ی راهکار و اقدام فعالانه بدون نیاز به دستورات مکرر است (قاسمی و زارعی، ۱۴۰۰). این روحیه، وقتی با تعلق سازمانی ترکیب شود، به نیروی محرکه‌ای تبدیل می‌شود که پایداری سازمانی را تضمین می‌کند. کارکنانی که خود را جزئی از سازمان بدانند، در مواجهه با چالش‌ها مسئولانه‌تر عمل می‌کنند، کیفیت کار را بالا می‌برند و تمایل بیشتری به ماندگاری دارند. در کارگاه‌های عمرانی شهرداری شیراز که بسیاری از نیروها ممکن است پیمانی یا پروژه‌محور باشند، ایجاد حس تعلق و انگیزش درونی، چالش بزرگی است؛ اما با سیاست‌های فرهنگی درست، مانند مشورت‌پذیری مدیران، احترام به خلاقیت فردی و ایجاد فرصت‌های مشارکت، امکان تقویت این احساس و ارتقای پایداری منابع انسانی فراهم می‌شود.

هر سازمانی، دارای مجموعه‌ای از ارزش‌هاست که به‌صورت رسمی یا غیررسمی، بر رفتار اعضای آن اثر می‌گذارد. پایبندی به ارزش‌های بنیادین، مانند شفافیت، انصاف، مسئولیت‌پذیری، صداقت و احترام متقابل، بستر شکل‌گیری اعتماد، همکاری و پایداری رفتارهای مطلوب را فراهم می‌سازد (ابراهیمی و رضایی، ۱۳۹۹). در فضای کارگاهی که فشار کاری و تضاد منافع گاه به بروز رفتارهای غیرحرفه‌ای می‌انجامد، داشتن یک فرهنگ ارزشی نهادینه‌شده می‌تواند همچون قطب‌نما عمل کرده و سازمان را از خطر فرسایش اخلاقی حفظ کند. ارزش‌های سازمانی، زمانی اثربخش خواهند بود که نه‌تنها در اسناد رسمی، بلکه در تصمیمات روزمره، سبک رهبری و رفتار مدیران نمود داشته باشند.

آنچه عوامل فرهنگی را متمایز می‌سازد، ماهیت پنهان اما عمیقاً مؤثر آن‌ها است. درواقع، می‌توان گفت که فرهنگ سازمانی، بستر نرم توسعه‌ی پایدار است که سایر اقدامات مدیریتی، اجتماعی و عملیاتی بر آن سوار می‌شوند. اگر این

1. Pinzón et al.
2. Nadarimi

بستر معیوب یا ناپایدار باشد، سیاست‌گذاری‌های مدیریتی، آموزش‌های تخصصی، یا حتی قوانین الزام‌آور نیز نمی‌توانند به نتایج ماندگار منتهی شوند (Shine, 2017).

فرهنگ مطلوب در پروژه‌های عمرانی باید هم‌زمان:

- نوآور باشد تا با تغییرات محیطی و فناوری سازگار شود (Hartmann & Dore, 2015)؛
- اخلاق‌محور باشد تا در فشارهای اجرایی دچار انحراف نشود (Valentine & Fleischman, 2018)؛
- و مشارکت‌پذیر باشد تا کارکنان را در تصمیم‌گیری و حل مسئله درگیر کند (رحیمی و حسینی، ۱۴۰۰).

درمجموع، عوامل فرهنگی، گرچه ظاهراً در پس‌زمینه قرار دارند؛ اما ستون فقرات توسعه‌ی پایدار منابع انسانی محسوب می‌شوند. نوآوری، ابتکار و پایبندی به ارزش‌ها، رفتار کارکنان را در سطحی عمیق و بلندمدت تحت تأثیر قرار می‌دهند؛ بنابراین، هرگونه اقدام اصلاحی یا توسعه‌ای در مدیریت منابع انسانی باید هم‌زمان با تقویت و تحول در فرهنگ سازمانی صورت گیرد؛ فرهنگی که زمینه‌ساز تعهد، خلاقیت و پایداری عملکردی است. این سطح تحلیل، با یافته‌های بسیاری از محققان، ازجمله دیپیکا[1] و کارپاگام[2] (۲۰۱۶)، ریدهی شارما و نهاگابتا[3] (۲۰۱۵)، ناداریمی (۲۰۱۶)، پینزون و همکاران (۲۰۱۵) و چریان و جاکوب[4] (۲۰۱۲) همسو است.

محدودیت‌های تحقیق

هر تحقیقی با محدودیت‌هایی مواجه است؛ و محدودیت‌های این پژوهش نیز به شرح ذیل است:

- این تحقیق، به مصاحبه با مدیران کارگاه‌های عمرانی شهرداری شیراز (منطقه‌ی ۳ شیراز)، محدودشده است؛ بنابراین در تعمیم نتایج به سایر سازمان‌ها بایستی با احتیاط عمل کرد.
- این پژوهش از لحاظ زمانی، در سال ۱۴۰۰ انجام شده است؛ بنابراین در تعمیم نتایج به سایر سازمان‌ها بایستی با احتیاط عمل شود.

منابع

ابراهیمی، مهدی، و رضایی، ناصر. (۱۳۹۹). تأثیر ارزش‌های سازمانی بر رفتار اخلاقی کارکنان در پروژه‌های عمرانی. *فصلنامه‌ی مدیریت منابع انسانی*، ۱۲(۳)، ۴۵–۶۲.

ابراهیمی، مهدی، و رضایی، ناصر. (۱۳۹۹). تأثیر ارزش‌های سازمانی بر رفتار اخلاقی کارکنان در پروژه‌های عمرانی. *فصلنامه‌ی مدیریت منابع انسانی*، ۱۲(۳)، ۴۵–۶۲.

احمدی، محمدرضا، رحمانی، فاطمه، و جلالی، نسرین. (۱۴۰۰). مدیریت منابع انسانی پایدار و نقش آن در ارتقای عملکرد سازمانی. *فصلنامه‌ی مدیریت منابع انسانی در صنعت*، ۱۲(۲)، ۷۵–۹۲.

احمدی، محمدرضا، و شریفی، مهدی. (۱۴۰۲). تأثیر سیاست‌های حمایتی بر توسعه‌ی پایدار منابع انسانی. *فصلنامه مدیریت منابع انسانی پایدار*، ۱۴(۱)، ۴۵–۶۳.

جعفری، علی، حسینی، زهرا، و کریمی، حمید. (۱۴۰۱). تأثیر فرهنگ سازمانی بر توسعه‌ی پایدار منابع انسانی. *فصلنامه‌ی پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۱۱(۳)، ۸۸–۱۰۵.

جندقی، محمدرضا. (۱۴۰۲). شناسایی عوامل پیش‌برنده‌ی پیاده‌سازی مدیریت منابع انسانی پایدار. *فصلنامه‌ی سیاست‌گذاری عمومی*، ۹(۳)، ۱۱۰–۱۲۸.

1. Deepika
2. Karpagam
3. Ridhi Sharma & Neha Gupta
4. Cherian & Jacop

رحیمی، علی، و حسینی، زهرا. (۱۴۰۰). نقش فرهنگ سازمانی در توسعه‌ی پایدار منابع انسانی در پروژه‌های عمرانی. *مجله‌ی توسعه‌ی مدیریت*، ۹(۲)، ۷۵–۹۲.

رحیمی، محمد، و فلاح‌نیا، سارا. (۱۴۰۰). بررسی نقش قوانین و مقررات در ارتقای پایداری منابع انسانی. *فصلنامه‌ی سیاست‌گذاری عمومی*، ۶(۱)، ۱۱۲–۱۳۴.

سیدجوادین، سید حسین. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر عوامل سازمانی بر عملکرد پایدار منابع انسانی. *فصلنامه‌ی مدیریت منابع انسانی در صنعت*، ۸(۲)، ۶۵–۸۳.

سیدعباس‌زاده، سید محمد، حسنی، محمد، بازرگان، عباس، و نامی، کلثوم. (۱۳۹۷). توسعه‌ی منابع انسانی پایدار: اثرات مدیریت دانش و عوامل سازمانی. *فصلنامه‌ی مدیریت آموزشی*، ۱۰(۳)، ۴۵–۶۸.

صالحیان‌فرد، نرگس، و ملایی، حامد. (۱۳۹۸). مدیریت محیط زیست در پروژه‌های عمرانی شهری. *مجله‌ی محیط و توسعه‌ی پایدار*، ۷(۳)، ۸۰–۹۵.

غلامی، عباس، کریمی، حامد، و رحمانی، علیرضا. (۱۳۹۴). تداوم مدیریتی و پایداری در پروژه‌های ساخت‌وساز. *فصلنامه‌ی رهبری پروژه*، ۱۲(۱)، ۵۰–۶۶.

قاسمی، رضا، و زارعی، فاطمه. (۱۴۰۰). روحیه‌ی ابتکار و تعلق سازمانی در محیط‌های کاری پویا. *مجله‌ی علوم رفتاری*، ۸(۲)، ۲۳–۴۱.

قربانی، حسین، و رضایی‌راد، محمد. (۱۳۹۰). مدیریت نگهداشت منابع انسانی در پروژه‌های عمرانی. *پژوهشنامه‌ی مدیریت*، ۵(۲)، ۸۹–۱۰۷.

قویدل نوری، سعید، و قاسمی، محمد. (۱۴۰۱). *بررسی تأثیر توسعه‌ی پایدار منابع انسانی بر عملکرد کارکنان با نقش میانجی مدیریت دانش*. کنفرانس ملی مدیریت و کسب‌وکار پایدار.

محمدزاده، مریم، و رمضانی، سعید. (۱۳۹۴). توسعه‌ی پایدار منابع انسانی؛ ابعاد و چالش‌ها. *مجله‌ی مدیریت منابع انسانی*، ۶(۱)، ۵۱–۷۰.

مختارپور اصل، حامد، و کاملی، محمدجواد. (۱۴۰۱). مدل ارزیابی عملکرد پایدار منابع انسانی. *فصلنامه‌ی توسعه مدیریت*، ۳۵(۱)، ۴۵–۶۲.

منصوری، رضا. (۱۴۰۳). نقش مدیریت عملکرد در تحقق توسعه‌ی پایدار نیروی انسانی. *فصلنامه پژوهش‌های مدیریتی*، ۱۸، ۵۸–۷۵.

مهاجری، علی‌اکبر. (۱۳۹۴). تأثیر طراحی شغل بر رضایت و بهره‌وری کارکنان پروژه‌های عمرانی. *مدیریت ساخت ایران*، ۴(۲)، ۴۵–۶۳.

مهدوی، رضا، و امینی، سارا. (۱۴۰۱). تأثیر سبک رهبری تحول‌گرا بر توسعه‌ی پایدار منابع انسانی. *فصلنامه‌ی مدیریت تحول سازمانی*، ۹(۲)، ۷۷–۹۴.

میرکمالی، سعید. (۱۳۸۲). *مسئولیت اجتماعی سازمانی و توسعه‌ی منابع انسانی*. انتشارات دانشگاه تهران.

نامی، کلثوم، سیدعباس‌زاده، سید محمد، و حسنی، محمد. (۱۳۹۷). نقش توسعه‌ی پایدار منابع انسانی در ارتقای مزیت رقابتی سازمان‌ها. *فصلنامه‌ی پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۱۰(۴)، ۹۹–۱۲۰.

نعمتی، مهدی، و رضایی، فاطمه. (۱۴۰۰). نقش عوامل مدیریتی در تحقق توسعه‌ی پایدار در سازمان‌های پروژه‌محور. *مجله‌ی مدیریت توسعه*، ۱۰(۴)، ۹۳–۱۱۲.

Amiable-Pruett, J. (2016). Organizational culture and innovation in construction projects. *Journal of Sustainable Management*, *14*(3), 221–238.

Araujo-Pinzon, E., & Pinzon, E. A. (2017). Women and inter-organizational boundary spanning: A way into management? *International Journal of Human Resource Management*, *28*(13), 1814–1837.

Asen, J. (2023). Socio-environmental dimensions of sustainable HRM in public organizations. *Urban Sustainability Journal*, *7*(2), 112–129.

Ashiru, S, & Ashiru, M. (2019). Leadership support and sustainable human resource development in public sector projects. *Public Administration Quarterly*, *43*(2), 77–94.
Barr, S., & Lazzig, M. (2021). Sustainable human resource development: Learning and adaptability in public organizations. *International Journal of Human Resource Studies*, *11*(2), 33–54.
Bowman, A., & Kahn, R. (2023). Environmental regulation and workforce sustainability: A systems approach. *Environmental Policy and Management*, *9*(1), 56–71.
Brewster, C., Mayrhofer, W., & Farndale, E. (2021). Sustainability and Human Resources: A Conceptual Framework. *Human Resource Management Review*, *31*(2), 200–218.
Deepika, R., & Karpagam, L. (2016). Organizational culture and sustainability: A human capital perspective. *Asian Journal of Management Research*, *7*(4), 201–219.
Donohue, L., & Torugsa, N. (2016). Human resource management for sustainability in construction. *Journal of Business Ethics*, *137*(2), 473–489.
Feffer, J. (2007). Human resources as the backbone of organizational performance. *Academy of Management Perspectives*, *21*(3), 131–144.
Hartmann, A., & Dore, U. (2015). Innovative culture in urban construction projects. *Construction Innovation Journal*, *15*(2), 142–158.
Jaeg, M., Schneider, L., & Hoffmann, P. (2020). Sustainable HRM Strategies in Multinational Companies: A Case Study Approach. *International Journal of Human Resource Management*, *31*(7), 1245–1263.
Liao, C. (2025). Institutionalizing sustainable practices in human resource systems. *Sustainability Management Review*, *19*(1), 88–104.
Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
Murgia, Annalisa. (2024). Precarious work and sustainable human resource management: Challenges for future organizations. London: Routledge.
Pinzón, C., García, M., & Lopez, D. (2015). The impact of social-environmental factors on sustainable human resource management. *Journal of Environmental Economics and Management*, *10*(2), 90–106.
Ridhi Sharma, A., & Nahagabta, K. (2015). Cultural dynamics and human resource sustainability in organizations. *International Journal of Organizational Studies*, *9*(4), 205–226.
Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Wiley.
Shine, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership*. John Wiley & Sons.
Taylor, J., Smith, R., & Johnson, E. (2022). The Role of Organizational Culture in Sustainable Human Resource Development. *International Journal of Human Resource Studies*, *12*(1), 99–117.
Valentine, S., & Fleischman, G. (2018). From schoolyard to workplace: The impact of bullying on Machiavellianism and job satisfaction. *Human Resource Management, 57*(1), 293–305.
Waltz, K. N. (2010). *Theory of international politics*. New York: McGraw-Hill.

استناد به این مقاله: قائدرحمتی، زهرا، و جباری، امید. (۱۴۰۵). ارائه‌ی الگوی مدل توسعه‌ی پایدار منابع انسانی در کارگاه‌های عمرانی شهرداری شیراز. *فصلنامه مطالعات رفتاری و تعالی سازمانی*، ۳(۱)، ۶۳-۷۴.

Journal of Behavioral Studies and Organizational Excellence is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.