

Designing a human resources management development model based on a sustainable supply chain in the shipping industry (Case study of Chabahar port)

Hamidreza Khodadadi Didani¹
Vahid Pourshahabi^{2*}
Bahareh Naseri³

Abstract

The present study was carried out with the aim of designing a human resource management development model based on a sustainable supply chain in the shipping industry. The current study is an applied-developmental research in terms of its purpose, and based on the method and time period of data collection, it is also a non-experimental (descriptive) survey-cross-sectional research. A mixed exploratory (qualitative-quantitative) research design was used to achieve the research objective. The community of participants in the qualitative section includes the senior managers of the shipping industry in Chabahar port. With the purposeful sampling method and after 16 interviews, theoretical saturation was achieved. The quantitative part of the statistical population was made up of shipping managers and experts of Chabahar port. The sample size was estimated to be 131 people using the method of effect size and test power, and sampling was done using a simple random method. Data collection was done with semi-structured interview and researcher-made questionnaire. To analyze the data in the qualitative section, the theme analysis method was used with MaxQDA software. In order to identify the pattern of relationships between structures, structural-interpretive modeling (ISM) was used with MicMac software. The research findings showed that 201 primary codes were identified in the open coding section. Finally, 4 overarching themes, 14 organizing themes and 76 basic themes were obtained through axial coding. And based on the obtained results, human resource development has an effect on human resource empowerment, and empowerment by influencing human resource satisfaction, human resource participation, job motivation and human resource commitment leads to customer orientation and performance management. These factors, in turn, affect the sustainability strategy and sustainability of suppliers. The mentioned components, by influencing economic performance, social performance and environmental performance, ultimately lead to organizational sustainability.

Keywords: sustainable supply chain, human resource management development, shipping industry

¹ Ph.D. Student, Department of Management, Zahedan Branch, Islamic Azad University, Zahedan, Iran.
Email: hamidrezakhodadadi@iau.ac.ir

² Assistant Prof., Department of Management, Zahedan Branch, Islamic Azad University, Zahedan, Iran.
(Corresponding author) **Email:** Vahid.Pourshahabi@iau.ac.ir

³ Assistant Prof., Department of Management, Zahedan Branch, Islamic Azad University, Zahedan, Iran.
Email: naseri2018@yahoo.com

طراحی الگوی توسعه مدیریت منابع انسانی مبتنی بر زنجیره تامین پایدار در صنعت کشتیرانی (مطالعه موردی بندر چابهار)

حمیدرضا خدادادی دیدانی^۱

وحید پورشهابی^{۲*}

بهاره ناصری^۳

چکیده

مطالعه حاضر با هدف طراحی الگوی توسعه مدیریت منابع انسانی مبتنی بر زنجیره تامین پایدار در صنعت کشتیرانی انجام گرفت. مطالعه حاضر از نظر هدف یک تحقیق کاربردی-توسعه‌ای است و براساس روش و بازه زمانی گردآوری داده‌ها نیز یک تحقیق غیرآزمایشی (توصیفی) از نوع پیمایشی-مقطعی می‌باشد. برای دستیابی به هدف تحقیق از طرح تحقیق آمیخته اکتشافی (کیفی-کمی) استفاده شد. جامعه مشارکت‌کنندگان در بخش کیفی شامل مدیران ارشد صنعت کشتیرانی در بندر چابهار است. با روش نمونه‌گیری هدفمند و پس از ۱۶ مصاحبه به اشباع نظری دست پیدا گردید. جامعه آماری بخش کمی را مدیران و کارشناسان کشتیرانی بندر چابهار تشکیل دادند. حجم نمونه با روش اندازه اثر و توان آزمون ۱۳۱ نفر برآورد شد و با روش تصادفی ساده نمونه‌گیری انجام گردید. گردآوری داده‌ها نیز با مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و پرسشنامه محقق‌ساخته صورت پذیرفت. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از روش تحلیل مضمون با نرم‌افزار MaxQDA استفاده شد. برای شناسایی الگوی روابط میان سازه‌ها از مدلسازی ساختاری-تفسیری (ISM) با نرم‌افزار MicMac استفاده شد. یافته‌های پژوهش نشان داد در بخش کدگذاری باز ۲۰۱ کد اولیه شناسایی گردید. در نهایت از طریق کدگذاری محوری به ۴ مضمون فراگیر، ۱۴ مضمون سازمان‌دهنده و ۷۶ مضمون پایه دست پیدا شد. بر اساس نتایج به دست آمده توسعه منابع انسانی بر توانمندسازی منابع انسانی تاثیر دارد و توانمندسازی با اثرگذاری بر رضایت منابع انسانی، مشارکت منابع انسانی، انگیزش شغلی و تعهد منابع انسانی به مشتری‌مداری و مدیریت عملکرد منجر می‌شود. این عوامل نیز به‌نوبه خود استراتژی پایداری و پایداری تامین‌کنندگان را تحت تاثیر قرار می‌دهند. مولفه‌های مذکور با اثرگذاری بر عملکرد اقتصادی، عملکرد اجتماعی و عملکرد زیست‌محیطی در نهایت به پایداری سازمانی منجر می‌گردند.

واژگان کلیدی: زنجیره تامین پایدار، توسعه مدیریت منابع انسانی، صنعت کشتیرانی

^۱ دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد زاهدان، دانشگاه آزاد اسلامی، زاهدان، ایران. رایانامه:

hamidrezakhodadadi@iau.ac.ir

^۲ استادیار، گروه مدیریت، واحد زاهدان، دانشگاه آزاد اسلامی، زاهدان، ایران. (نویسنده مسئول) رایانامه:

Vahid.Pourshahabi@iau.ac.ir

^۳ استادیار، گروه مدیریت، واحد زاهدان، دانشگاه آزاد اسلامی، زاهدان، ایران. رایانامه: Vahid.naseri2018@yahoo.com

۱- مقدمه

پایداری چالش بزرگ صنایع و شرکت‌های بزرگ است و نگرانی‌های زیست‌محیطی و اجتماعی صنایع و شرکت‌ها را به سوی پایداری سوق داده است. چشم‌اندازها و استراتژی‌های پایداری برای آنکه موثر واقع شوند باید عملیاتی شوند و زنجیره تامین شاهرگ حیاتی سازمان‌ها برای دستیابی به پایداری است (مرادی و همکاران، ۱۴۰۲). زنجیره تامین پایدار مزایایی مانند صرفه‌جویی در استفاده از منابع، انرژی، انبارها، حمل‌ونقل زائد، کاهش آلودگی، اتلاف و ضایعات برخوردار است. از سوی دیگر با نوآوری در طراحی و تولید محصولات قابل بازیافت به کارایی و هم‌افزایی بیشتر کمک می‌کند (کسرابی و همکاران، ۱۴۰۲). از آنجا که کشور ایران، یک کشور در حال توسعه است، ضروری است که شرکت‌ها و صنایع با شناخت صحیح اصول پایداری زنجیره تامین به توسعه کشور با حفظ و نگهداشت منابع برای نسل آینده بکوشند (تاجمیری‌رستمی و فرهادی، ۱۴۰۱). به‌نظر می‌رسد کشورهای در حال توسعه باید بازنگری دقیقی در فعالیت‌ها و فرایندهای سراسر زنجیره تامین خود داشته باشند تا ضمن دستیابی به سودآوری اقتصادی، منافع جامعه و منابع زیست‌محیطی را نیز در نظر بگیرند. چنین رویکردی با عنوان زنجیره تامین پایدار شناخته می‌شود (ساهو^۱ و همکاران، ۲۰۲۱). در این رویکرد باید از منظر اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی به زنجیره تامین نگریست. از آنجا که اثرات نامطلوب محیطی در همه مراحل چرخه عمر محصول به داخل مرزهای سازمان محدود نمی‌شود بنابراین مدیریت زنجیره تامین پایدار به عنوان راهکاری عملیاتی در خدمت سازمان‌ها قرار دارد (ژائو^۲ و همکاران، ۲۰۲۴).

صنعت کشتیرانی یکی از صنایعی که در آن زنجیره تامین پایدار از اهمیت بسیاری برخوردار است. کشتیرانی بخش بزرگی از کل صنعت حمل‌ونقل در دنیا را به خود اختصاص داده است بنابراین مصرف بهینه سوخت و انرژی در این صنعت از اهمیت بسیاری برخوردار است. در همین راستا زنجیره تامین صنعت کشتیرانی برای انعطاف‌پذیری بیشتر در زمینه مصرف سوخت و سازگاری با محیط‌زیست در کانون توجه قرار گرفته است (سانگ^۳ و همکاران، ۲۰۲۲). صنعت کشتیرانی در عصر کنونی تحولات زیادی را پشت سر گذاشته است. زنجیره تامین کشتیرانی که در نقاط مختلف دنیا، با روش سنتی فعالیت می‌کردند در آستانه حذف از بازار هستند و آنها که همچون در فکر توسعه بودند، راه نجات را در تغییر در برنامه‌های کسب‌وکار خود دیدند و به سوی زنجیره تامین پایدار حرکت کردند (وانگ^۴ و همکاران، ۲۰۲۳). در ایران نیز صنعت کشتیرانی یکی از مهمترین شاخه‌های صنعتی مولد اشتغال و تجارت بین‌الملل بوده و منبع درآمدزایی بسیار مهم تلقی می‌شود. رشد این صنعت و فراهم آوردن زمینه حضور هدفمند آن در بازارهای جهانی، می‌تواند منجر به توسعه بخش عظیمی از صنایع مرتبط و وابسته کشتیرانی کشور

¹ Sahu

² Zhao

³ Song

⁴ Wang

شود و تأثیر به‌سزایی در افزایش تولید ناخالص داخلی و کسب درآمدهای غیرنفتی کشور داشته باشد. تمرکز بر صنعت کشتیرانی یکی از ظرفیت‌های بالقوه افزایش قدرت اقتصادی و برقراری امنیت سیاسی کشور شناخته می‌شود (ساجدی و همکاران، ۱۴۰۰).

بنابراین باید برای پایداری زنجیره تامین در صنعت کشتیرانی به صورت زیربنایی اقدام نمود. یکی از عمده‌ترین توانمندسازهای سازمان‌ها و صنایع جهت دستیابی به پایداری در زنجیره تامین، نیروی انسانی سازمان است. مشارکت منابع انسانی، شایستگی نیروی کار و اشتراک دانش آنها عاملی زیربنایی است که پیش از هر عامل دیگری در این مسیر نقش‌آفرین است (آذر و همکاران، ۱۴۰۱). منابع انسانی هر سازمانی، سرمایه فکری آن سازمان را تشکیل می‌دهند. منابع انسانی و سرمایه فکری سازمان با اثرگذاری بر زنجیره تامین دستیابی به پایداری در سازمان را میسر می‌کنند (بودلایی و همکاران، ۱۴۰۱). بدون تردید هر گونه فرایند تحول‌آفرین در سازمان نتیجه توسعه نیروی انسانی می‌باشد. منظور از توسعه منابع انسانی، فرایندی جامع است که طی آن منابع انسانی رشد یافته و مطابق با هدف‌های متعالی سازمان بهبود پیدا می‌کنند (فرانکلین و هوانگ^۱، ۲۰۲۳؛ رامادونا^۲ و همکاران، ۲۰۲۴).

توسعه منابع انسانی پایدار با اثرگذاری بر زنجیره تامین به سازمان جهت سودآوری از طریق کاهش خطرها و آثار زیست‌محیطی و بهبود پاسخگویی اجتماعی کمک می‌کند (سربازقدیم و حاجی آقازاده رودسری، ۱۴۰۰). بنابراین می‌توان نتیجه گرفت دستیابی به زنجیره تامین پایدار در سایه توسعه مدیریت منابع انسانی میسر است. این مساله به ویژه در صنعت مادر و مولد کشتیرانی از جایگاه و اهمیت بیشتری نیز برخوردار است. در سند مأموریت و چشم‌انداز اداره کل بنادر و دریانوری چابهار نیز بر توسعه منابع انسانی و افزایش آگاهی و دانش منابع انسانی تاکید شده است. همچنین ارکان گوناگون پایداری زنجیره تامین مانند کاهش آلودگی محیط‌زیست، کاهش ضایعات، مسئولیت اجتماعی و درآمدزایی نیز مورد تاکید قرار گرفته است. بنابراین روشن است از منظر عملی مساله حاضر از جایگاه بسیار مهمی در صنعت کشتیرانی و به‌طور مشخص در بندر چابهار برخوردار است. به لحاظ نظری نیز در مطالعات گذشته به صورت جداگانه به مساله توسعه مدیریت منابع انسانی و زنجیره تامین پایدار پرداخته‌اند به‌گونه‌ای که هیچ امتزاج و سازگاری بین آنها وجود ندارد. تکوین و تکامل نقش منابع انسانی در حوزه پایداری و دستیابی به زنجیره تامین پایدار به‌گونه‌ای بوده است که نقش توسعه مدیریت منابع انسانی در دستیابی به زنجیره تامین پایدار از دیدگاه تحقیق‌گران مغفول مانده است. بررسی‌های این مطالعه نشان از شکاف تحقیقی ژرفی در زمینه نقش توسعه مدیریت منابع انسانی در زنجیره تامین پایدار صنعت کشتیرانی دارد. بنابراین مطالعه حاضر با نگاهی کاربردی-توسعه‌ای به طراحی الگوی توسعه مدیریت منابع انسانی مبتنی بر زنجیره تامین پایدار در صنعت کشتیرانی انجام شد. در این راستا لازم است تا نخست عوامل زیربنایی این مفهوم در صنعت کشتیرانی شناسایی شود. از منظر سلبی نیز این مطالعه حائز اهمیت است چرا که در

¹ Franklin & Hwang

² Rhamadona

صورت عدم توجه به توسعه ظرفیت‌های منابع انسانی هر گونه کوششی در رسیدن به اهداف پایداری در زنجیره تامین را با دشواری‌هایی مواجه می‌سازد چرا که در نهایت این نیروی انسانی سازمان است که اقدامات اجرایی برای رسیدن به پایداری را میسر می‌سازد. سهم نظری و دانش‌افزایی مطالعه حاضر، پیوند مفاهیم توسعه منابع انسانی و زنجیره تامین پایدار است. همچنین از آنجا که صنعت کشتیرانی کشور شرایط و اقتضائات خاص خود را دارد لذا در این تحقیق کوشش شد تا با روشی اکتشافی به شناسایی این عوامل پرداخته شود. در این راستا مطالعه حاضر به سوالات زیر پاسخ می‌دهد:

- ۱- ابعاد/ مضامین اصلی الگوی توسعه مدیریت منابع انسانی مبتنی بر زنجیره تامین پایدار در صنعت کشتیرانی کدامند؟
- ۲- ابعاد/ مضامین فرعی الگوی توسعه مدیریت منابع انسانی مبتنی بر زنجیره تامین پایدار در صنعت کشتیرانی کدامند؟
- ۳- الگوی توسعه مدیریت منابع انسانی مبتنی بر زنجیره تامین پایدار در صنعت کشتیرانی چگونه است؟

۲- مبانی نظری پژوهش

۲-۱- توسعه منابع انسانی

توسعه منابع انسانی از دو کلمه توسعه و مدیریت منابع انسانی نشأت گرفته است. توسعه منابع انسانی استفاده منسجم از آموزش و تلاش‌های شغلی جهت بهبود عملکرد کارکنان یا گروهی از آنها و همچنین اثربخشی کلی شرکت می‌باشد. رویکرد مدیریتی مذکور، شایستگی‌هایی را که منابع انسانی شرکت برای انجام مشاغل نیاز دارند، توسعه داده و از طریق تدوین برنامه‌های یادگیری، آنها را برای فعالیت‌های آتی آماده می‌سازد (جاورسکی^۱ و همکاران، ۲۰۱۸). توسعه مدیریت منابع انسانی یک رویکرد فراگیر است که مواردی مانند یادگیری، آموزش، توسعه حرفه‌ای و سازمانی را شامل می‌شود. در دهه اخیر این مفهوم در کانون مطالعات منابع انسانی قرار گرفته است. سرمایه انسانی توانمند با تشخیص فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی، یادگیری بهتر و تشریح دانش در به‌روز نگه داشتن سازمان‌ها کمک می‌کند (سیدجوادین، ۱۴۰۰). نظر به اهمیت موضوع پایداری، بهبود منابع انسانی در سازمان‌ها به سوی توسعه پایدار منابع انسانی تغییر پارادایم داده است (تفرج‌خواه و همکاران، ۱۴۰۰). توسعه منابع انسانی از مفاهیم مدیریت منابع انسانی و توسعه سازمانی ایجاد شده است. توسعه منابع انسانی استفاده منسجم از آموزش و کوشش‌های مربوط به شغل جهت ارتقاء عملکرد فرد یا گروه و افزایش اثربخشی سازمان می‌باشد. رویکرد مدیریتی مذکور، شایستگی‌هایی را که منابع انسانی برای انجام مشاغل فعلی خود نیاز دارند،

1 Comment: سوالات تحقیق در مقاله آورده

ساز کامنت داور محترم، سوالات تحقیق

2 Comment: مبانی نظری بسط داد شود.

ساز کامنت داور محترم، مبانی نظری

¹ Jaworski

توسعه داده و از طریق برنامه ریزی‌های مربوط به امر یادگیری، منابع انسانی را جهت انجام فعالیت‌های آتی آماده می‌سازد (جاورسکی^۱ و همکاران، ۲۰۱۸؛ آرمسترانگ، ۱۴۰۰).

منابع انسانی مهم‌ترین سرمایه هر سازمانی محسوب می‌شود. در صورتیکه سازمان در مدیریت نیروی انسانی خود به عنوان سرمایه‌های سازمانی، برنامه خوبی داشته باشد و به صورت استراتژیک به مدیریت این سرمایه بپردازد می‌تواند به صورت مستقیم و غیرمستقیم عملکرد سازمانی را توسعه بخشد (ژو و ژنگ، ۲۰۲۴). بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که منابع انسانی نقشی اساسی در رسیدن به عملکرد سطح بالا در سازمان ایفا می‌کند (نیمون^۳ و همکاران، ۲۰۲۳). این نوع توسعه، عامل اصلی سودآوری برای سازمان است که با کمک آن می‌توان از منابع خلاق در سازمان بهره‌مند شد، زیرا هدف توسعه مدیریت منابع انسانی، بهبود کلی سازمان است (بانماریوری^۴ و همکاران، ۲۰۲۲؛ پیسور^۵ و همکاران، ۲۰۲۴).

۲-۲- زنجیره تامین پایدار

«پایداری» در کاربرد تازه آن نخستین بار بوسیله باربارا وارد^۶ و رنه دوبو^۷ به سال ۱۹۷۲ در کتابی با عنوان «تنها یک زمین»^۸ مطرح شد و پس از آن به سال ۱۹۷۳ در موسسه جهانی محیط‌زیست و توسعه^۹ (IIED) مفهوم‌سازی و معرفی گردید. در این مفهوم جدید پایداری براساس ابعاد اجتماعی، اقتصادی و زیست‌محیطی بازتعریف شد (ساترواید^{۱۰}، ۲۰۰۶). جنبش پایداری خیلی زود مفاهیم گوناگون سازمانی از جمله مدیریت زنجیره تامین را نیز در بر گرفت. یک زنجیره تامین باید از زمان ارزیابی و انتخاب تامین‌کنندگان تا فرایندهای داخلی و جریان توزیع باید شاخص‌های پایداری یعنی عوامل اقتصادی، محیطی و اجتماعی را در نظر گیرد (کیورنو^{۱۱} و همکاران، ۲۰۲۳).

در سال‌های اخیر مفهوم مدیریت زنجیره تامین از سوی دانشگاهیان، مشاوران، و مدیران کسب و کار بیشتر مورد توجه قرار گرفته است. زیرا عوامل زیادی چون جهانی سازی، فشار برای کاهش زمان تحویل به بازار و افزایش تمرکز بر خدمات مشتریان به دشواری‌های موجود در مدیریت زنجیره تامین دامن زده‌اند (شیشه‌بری، ۱۴۰۲). زنجیره تامین، مجرای حیاتی سازمان‌ها است که به‌طور سنتی با جریان مواد اولیه از تامین‌کنندگان تا فرایندهای تولید و ارائه محصول نهایی به مشتریان اشاره دارد. اما زنجیره تامین

¹ Jaworski

² Zhou & Zheng

³ Nimon

⁴ Banmairuoy

⁵ Pisor

⁶ Barbara Ward

⁷ Rene Dubos

⁸ Only One Earth

⁹ International Institute for Environment and Development, IIED

¹⁰ Satterthwaite

¹¹ Kuwornu

در هزاره سوم متضمن مفهوم «پایداری»^۱ است چرا که توسعه پایدار، پارادایم حاکم بر جهان صنعتی است (یولان^۲ و همکاران، ۲۰۲۱).

یک زنجیره تامین باید از زمان ارزیابی و انتخاب تامین‌کنندگان تا فرایندهای داخلی و جریان توزیع باید شاخص‌های پایداری یعنی عوامل اقتصادی، محیطی و اجتماعی را در نظر گیرد (کیورنو^۳ و همکاران، ۲۰۲۳). مدیریت زنجیره تامین پایدار، یکپارچگی استراتژیک و پویا و هماهنگی سیستماتیک در فرایندهای کلیدی کسب‌وکار جهت دستیابی به اهداف اجتماعی، زیست محیطی و اقتصادی به منظور بهبود عملکرد اقتصادی و زنجیره تامین شرکت در بلندمدت می‌باشد (دیاز^۴ و همکاران، ۲۰۲۲). مدیریت زنجیره تامین پایدار به عنوان فعالیت‌های تجاری استراتژیک برای به حداقل رساندن خطرات ناشی از زیست محیطی، اقتصادی و اجتماعی پایدار و به حداکثر رساندن ارزش شرکت از جمله ارزش سهامداران تعریف می‌شود (فريتز و کوردوا^۵، ۲۰۲۳). بنابراین طراحی الگویی برای دستیابی به یک زنجیره تامین پایدار برای کسب‌وکارهای گوناگون در صنایع مختلف اهمیتی حیاتی دارد و به یک ضرورت برای بقا در عصر حاضر تبدیل شده است. شرکت‌ها می‌کوشند برای هماهنگی با خواسته‌های اجتماعی و فشارهای زیست‌محیطی، منافع جامعه و محیط‌زیست را نیز در زنجیره تامین خود لحاظ کنند (عالم‌تبریز و همکاران، ۱۴۰۲).

۲-۳- پیشینه پژوهش

رکن‌الدینی و همکاران (۱۴۰۲) مطالعه‌ای با عنوان مدل پیاده‌سازی زنجیره تامین پایدار با استفاده از توانمندسازهای صنعت نسل چهارم انجام داده‌اند. در این مطالعه آنها از منابع انسانی سازمان به عنوان یکی از عوامل توانمندساز پایداری زنجیره تامین یاد کردند. ساسانی و همکاران (۱۴۰۱) به شناسایی مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی و زنجیره تامین سبز پرداختند. براساس دستاوردهای این مطالعه راهبردهای مدیریت منابع انسانی سبز در نهایت به سبز بودن زنجیره تامین سازمان کمک می‌کند. سربازقدیم و حاجی‌آقازاده (۱۴۰۰) تاثیر تدوین برنامه منابع انسانی بر عملکرد با نقش میانجی رهبری زنجیره تامین را مطالعه کردند. یافته‌های پژوهشی نشان داد برنامه‌ریزی منابع انسانی بر ابعاد عملیاتی و اجتماعی سازمان، رهبری زنجیره تامین تاثیر داشته و همچنین نیز رهبری زنجیره تامین بر عملکرد تاثیر مثبتی دارد. فتحی و همکاران (۱۴۰۰) مطالعه‌ای با عنوان ارزیابی توانمندسازها در مدیریت زنجیره تامین پایدار انجام داده‌اند. آنها نیز توسعه منابع انسانی را یک عامل توانمندساز زنجیره تامین پایدار قلمداد کردند.

¹ Sustainability

² Ullan

³ Kuwornu

⁴ Dias

⁵ Fritz & Cordova

گدام^۱ و همکاران (۲۰۲۳) مطالعه‌ای با عنوان عوامل حیاتی انسانی و رفتاری در پذیرش فعالیت‌های مدیریت زنجیره تأمین سبز انجام داده‌اند. براساس یافته‌های این پژوهش شرکت‌ها می‌توانند معیارهای حساس سخت و نرم مانند زیرساخت فناوری اطلاعات و آموزش منابع انسانی را برای ایجاد عوامل برای ادغام یک زنجیره تأمین توسعه دهند. الشوریده^۲ و همکاران (۲۰۲۲) مطالعه‌ای با عنوان نقش مدیریت منابع انسانی در مسائل مدیریت زنجیره تأمین با رویکرد فازی انجام داده‌اند. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که روش پیشنهادی توسعه منابع انسانی برای دسترسی به پایداری زنجیره تأمین با رویکرد فازی قابل اجرا است. پاتروکو^۳ و همکاران (۲۰۲۲) مطالعه‌ای با عنوان نقش مدیریت منابع انسانی در توسعه زنجیره تأمین انجام داده‌اند. نتایج نشان داد که یک توسعه حرفه‌ای گسترده از روابط به افزایش مهارت‌ها و شایستگی‌های متخصصان پایداری کمک می‌کند که به نوبه خود بر رضایت شغلی و عملکرد پایداری تأثیر می‌گذارد.

در مجموع می‌توان گفت مطالعات اندکی در زمینه نقش توسعه منابع انسانی در زنجیره تأمین پایدار انجام شده است. این شکاف تحقیقاتی باعث شده است که تحقیق حاضر با محوریت الگوی توسعه منابع انسانی جهت دستیابی و تحقق اهداف زنجیره تأمین پایدار در صنعت کشتیرانی انجام شود. نظر به اینکه صنعت کشتیرانی مورد مطالعه از ویژگی‌ها و الزامات خاصی برخوردار است بنابراین باید با نگاهی تخصصی به موضوع پرداخت.

۳- روش پژوهش

پژوهش حاضر از منظر هدف کاربردی-توسعه‌ای بوده و با هدف طراحی الگوی توسعه مدیریت منابع انسانی مبتنی بر زنجیره تأمین پایدار در صنعت کشتیرانی انجام شده است. همچنین براساس روش و نحوه جمع‌آوری داده‌ها یک تحقیق توصیفی و پیمایشی-مقطعی می‌باشد. طرح تحقیق نیز از نوع آمیخته اکتشافی (کیفی-کمی) محسوب می‌شود.

جامعه مشارکت‌کنندگان بخش کیفی شامل مدیران صنعت کشتیرانی بندر چابهار است که در زمینه توسعه منابع انسانی و زنجیره تأمین از تجربه کافی برخوردار بودند. نمونه‌گیری با روش هدفمند صورت گرفت و با ۱۶ مصاحبه اشباع نظری بدست آمد. جامعه آماری بخش کمی شامل کلیه مدیران و کارشناسان صنعت کشتیرانی در بندر چابهار است. برای برآورد حجم نمونه از قاعده تحلیل توان^۴ کوهن (۱۹۹۲) و نرم‌افزار G*Power^۵ استفاده شد. در سطح اطمینان ۹۵٪ با اندازه اثر^۵ ۰/۱۵ و توان آزمون ۸۰٪

¹ Gedam

² Alshurideh

³ Patrucco

⁴ Power Analysis

⁵ Effect size

حجم نمونه ۱۳۱ نفر برآورد شد. چون جامعه آماری همگن میباشد، از نمونه‌گیری با روش تصادفی ساده استفاده گردید.

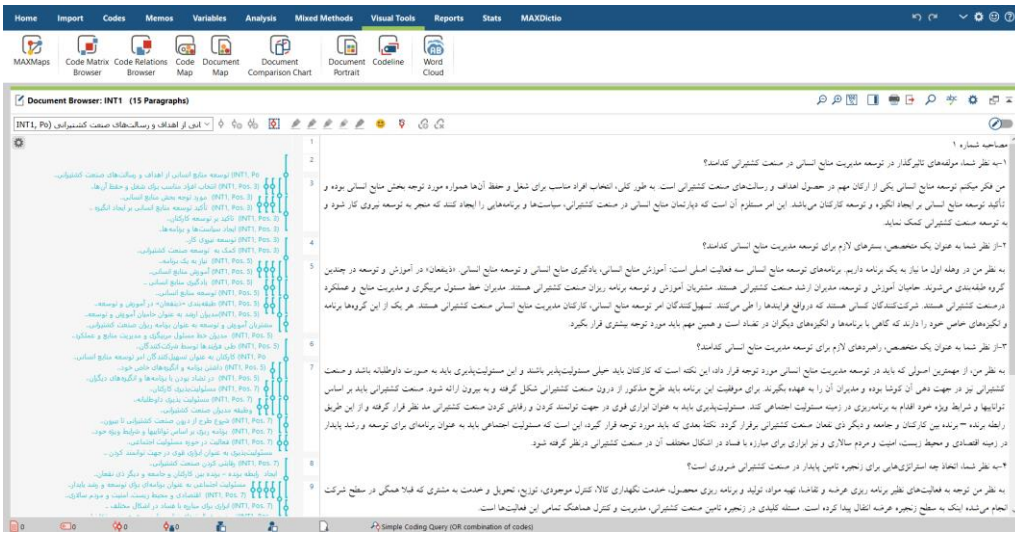
برای گردآوری داده‌های تحقیق در بخش کیفی از مصاحبه شامل ۷ پرسش استفاده و در بخش کمی نیز از پرسشنامه شامل ۱۴ سازه اصلی و ۷۶ گویه با طیف لیکرت پنج درجه استفاده گردید. آنالیز داده‌های پژوهش در بخش کیفی با استفاده از روش تحلیل مضمون انجام شد. جهت شناسایی الگوی روابط میان مولفه‌های پژوهش نیز از روش مدلسازی ساختاری-تفسیری (ISM) استفاده گردید. تحلیل کیفی مضمون با نرم‌افزار MaxQDA و روش ISM با نرم‌افزار MicMac انجام شده است.

۴- یافته‌های تحقیق

جامعه مشارکت‌کنندگان بخش کیفی شامل ۱۶ نفر از مدیران صنعت کشتیرانی بود. از نظر جنسیت ۱۲ نفر مرد و ۴ نفر نیز زن بودند. از نظر سنی ۲ نفر کمتر از ۴۵ سال، ۸ نفر بین ۴۵ تا ۵۵ سال و ۶ نفر نیز بالای ۵۵ سال بودند. از نظر تحصیلات ۳ نفر کارشناسی ارشد و ۱۳ نفر دکتری داشتند. در نهایت از نظر سابقه‌کاری ۷ نفر بین ۱۵ تا ۲۰ سال و ۹ نفر نیز بالای ۲۰ سال سابقه‌کاری داشتند.

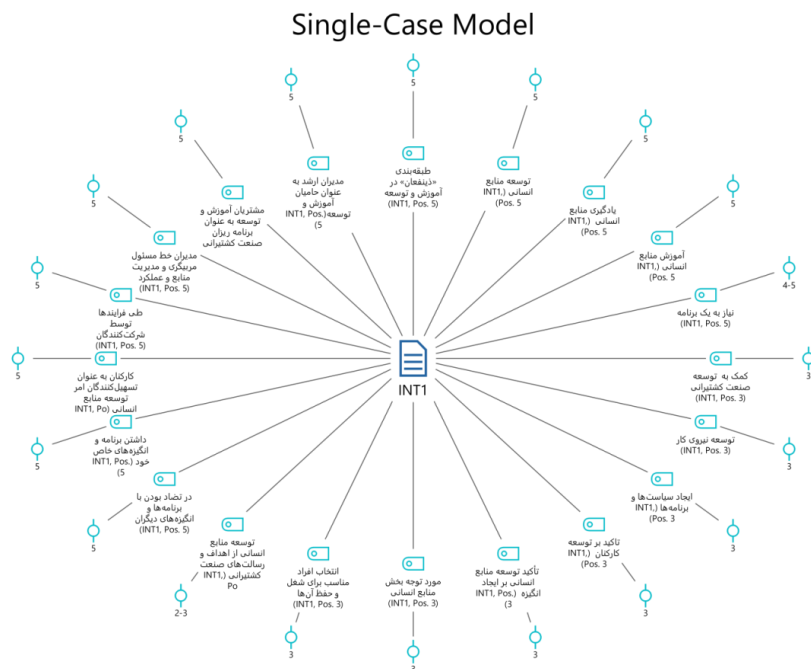
از ۱۳۱ نفر نمونه بخش کمی از منظر جنسیت ۱۰۶ نفر (۸۱٪) مرد و ۲۵ نفر (۱۹٪) زن بودند. از منظر سن ۲۴ نفر (۱۸٪) کمتر از ۴۰ سال، ۶۱ نفر (۴۷٪) بین ۴۰ تا ۵۰ سال و ۴۶ نفر (۳۱٪) نیز ۵۰ سال و بیشتر سن داشتند. از منظر تحصیلات ۶۲ نفر (۴۷٪) کارشناسی، ۵۳ نفر (۴۰٪) کارشناسی ارشد و ۱۶ نفر (۱۲٪) تحصیلات دکتری داشتند. در پایان از منظر سابقه‌کاری ۲۹ نفر (۲۲٪) کمتر از ۱۰ سال، ۴۱ نفر (۳۱٪) بین ۱۰ تا ۱۵ سال، ۳۴ نفر (۲۶٪) بین ۱۵ تا ۲۰ سال و ۲۷ نفر (۲۱٪) نیز بیش از ۲۰ سال سابقه‌کاری داشتند.

در مرحله کیفی پژوهش، پیش از شروع مصاحبه ۷ سوال باز در نظر گرفته شد و در طول فرایند مصاحبه نیز سوالات جدیدی مطرح شد. جهت آشنایی محقق با عمق محتوایی متون مصاحبه، اقدام به بازخوانی مکرر متون به صورت فعال (جستجوی معانی و مفاهیم در متون مصاحبه) گردید. در شکل زیر نحوه کدگذاری در نرم‌افزار Maxqda ارائه شده است:



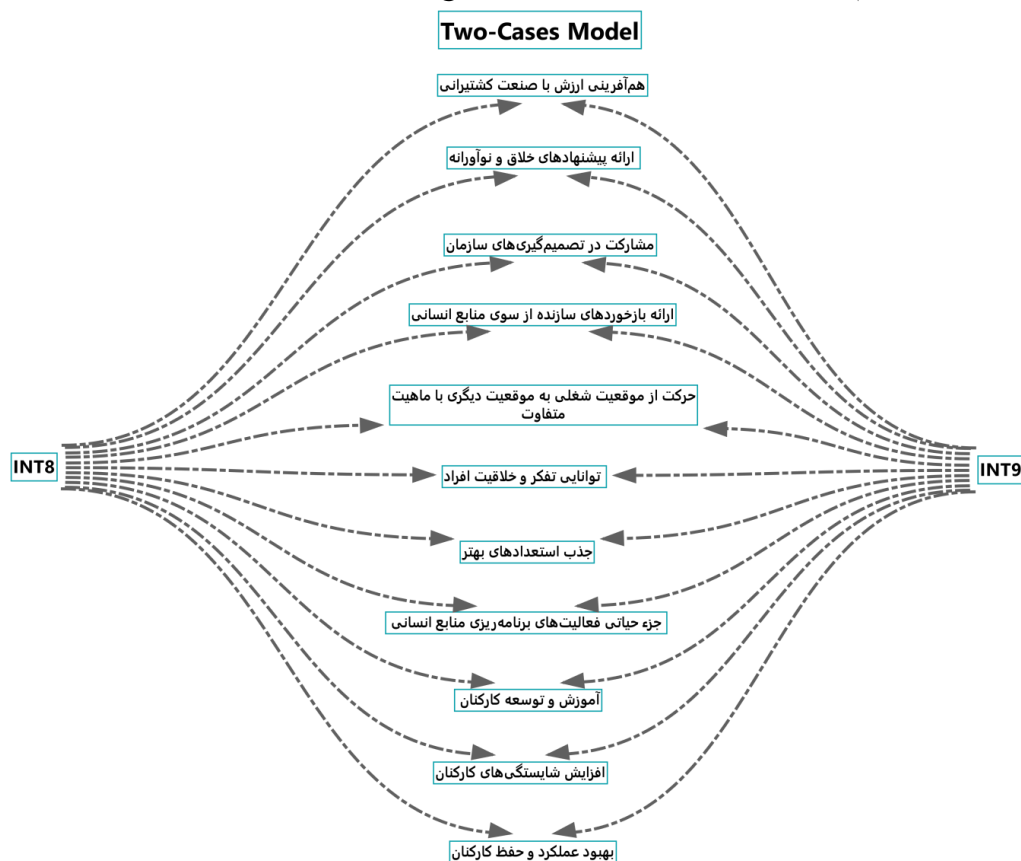
شکل ۱- نحوه کدگذاری در نرم افزار Maxqda

در شکل زیر شبکه مضامین کدهای مصاحبه ارائه شده است:



شکل ۲- شبکه مضامین کدهای مصاحبه

متن مصاحبه‌های تخصصی با روش تحلیل مضمون مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. تحلیل مضمون مبتنی بر روش شش مرحله‌ای اترید-استرلینگ^۱ (۲۰۰۱) صورت گرفت. براساس خروجی نرم‌افزار MAXQDA، در مصاحبه شماره ۹ به اشباع نظری دست یافته شد:



شکل ۳- اشباع نظری

در بخش کدگذاری باز ۲۰۱ کد اولیه شناسایی گردید. در نهایت از طریق کدگذاری محوری به ۴ مضمون فراگیر، ۱۴ مضمون سازمان‌دهنده و ۷۶ مضمون پایه دست پیدا شد. مضامین استخراج شده در جدول ۱ ارائه شده‌اند.

^۱ Attride-Stirling

جدول ۱- مضامین الگوی توسعه مدیریت منابع انسانی مبتنی بر زنجیره تامین پایدار

مضامین فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه
	توانمندسازی منابع انسانی	«احساس معنی‌داری در شغل»؛ «احساس شایستگی در شغل»؛ «احساس داشتن حق انتخاب»؛ «احساس مؤثر بودن»؛ «احساس مشارکت با دیگران»
	رضایت منابع انسانی	«رضایت از مدیریت سازمان صنعت کشتیرانی»؛ «جذابیت تسهیلات و فرایندهای سازمان صنعت کشتیرانی»؛ «احساس خشنودی از شرح شغلی»؛ «رضایت از کیفیت خدمات ارائه شده»؛ «لذت ادراک‌شده از وظایف شغلی»
	انگیزش شغلی	«انجام داوطلبانه امور کاری»؛ «اشتیاق برای پیشرفت»؛ «تاب‌آوری در برابر چالش‌های کاری»؛ «افزایش تعاملات سازمانی»؛ «احساس افتخار به شغل»؛ «میل درونی برای ارائه بهترین عملکرد خود»
توسعه مدیریت منابع انسانی	تعهد منابع انسانی	«احساس علاقه به ادامه فعالیت در سازمان»؛ «سخت‌کوشی و تلاش مجدانه منابع انسانی»؛ «تعهد عاطفی و احساسی به سازمان»؛ «وظیفه‌شناسی و کوشش در اجرای وظایف»؛ «همسویی اهداف فردی و سازمانی»؛ «خودکنترلی برای انجام امور سازمانی»
	مدیریت عملکرد	«بهبود عملکرد سازمانی منابع انسانی»؛ «بهبود عملکرد وظیفه‌ای منابع انسانی»؛ «بهبود عملکرد نوآورانه منابع انسانی»؛ «بهبود عملکرد کیفی منابع انسانی»؛ «پایش مستمر عملکرد و بازخورد سازنده»
	مشارکت منابع انسانی	«ارائه بازخوردهای سازنده از سوی منابع انسانی»؛ «اقدام برای ارتباط دوسویه و تعامل با صنعت کشتیرانی»؛ «مشارکت در تصمیم‌گیری‌های سازمان»؛ «ارائه پیشنهاد‌های خلاق و نوآورانه»؛ «انسجام جهت کار گروهی صنعت کشتیرانی»؛ «هم‌آفرینی ارزش با صنعت کشتیرانی»
	توسعه منابع انسانی	«بهبود مهارت‌های انجام شغل»؛ «تقویت دانش عمومی و تخصصی»؛ «توسعه شایستگی‌های فردی»؛ «بهبود کارایی عملکردی منابع انسانی»؛ «بهبود اثربخشی انجام امور شغلی»
استراتژی پایداری	استراتژی پایداری	«چشم‌انداز روشن زنجیره تامین پایدار»؛ «ماموریت‌های معین در راستای زنجیره تامین پایدار»؛ «هدف‌گذاری بلندمدت زنجیره تامین پایدار»؛ «استراتژی مشخص در راستای اهداف بلندمدت»؛ «هدف‌گذاری کوتاه‌مدت زنجیره تامین پایدار»؛ «خط‌مشی‌های اجزایی هدف‌های کوتاه‌مدت»؛ «روندها و رویه‌های اجرایی زنجیره تامین پایدار»
عوامل زیربنایی زنجیره تامین پایدار	پایداری تامین‌کنندگان	«شناسایی تامین‌کنندگان پایدار»؛ «برقراری ارتباط بلندمدت با تامین‌کنندگان پایدار»؛ «تهیه مواد اولیه سبز و دوست‌دار طبیعت»؛ «تامین بودجه برای تامین‌کنندگان سبز»؛ «انعطاف‌پذیری مدیریت ارتباط با تامین‌کنندگان پایدار»
	پایداری سازمانی	«پشتیبانی مدیریت از زنجیره تامین پایدار»؛ «برنامه‌ریزی راهبردی در راستای پایداری»؛ «بازمهندسی فرایندهای سازمانی براساس پایداری»؛ «کنترل و پایش مداوم مسائل پایداری»؛ «تخصیص بودجه کافی به مسائل پایداری»؛ «نهادینه‌سازی فرهنگ پایداری در سازمان»؛ «تقویت ارزش‌ها و باورهای پایداری»

مضامین فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه
	مشتری‌مداری	«پاسخگویی به نیازها و خواسته‌های مشتریان»؛ «افزایش تعامل دوسویه با مشتریان»؛ «برقراری ارتباط بلندمدت با مشتریان»؛ «نظام رسیدگی به شکایات مشتریان»؛ «پایش پیوسته نیازهای مشتریان»
عملکرد پایدار	عملکرد زیست‌محیطی	«پشتیبانی از ارائه خدمات دوستدار محیط زیست»؛ «استفاده از انرژی‌های تجدیدپذیر»؛ «کاهش آلودگی و گازهای آلاینده»؛ «کاهش مواد سمی و مخرب محیط زیست»
	عملکرد اقتصادی	«کاهش هزینه‌های زنجیره تامین»؛ «افزایش سهم بازار صنعت کشتیرانی»؛ «حضور صنایع کشتیرانی در بازارهای برون‌مرزی»؛ «افزایش بازگشت سرمایه»؛ «بهبود سودآوری شرکت‌های صنعت کشتیرانی»
	عملکرد اجتماعی	«اعتماد عمومی به صنعت کشتیرانی»؛ «حضور در خیریه‌ها و کمک‌های مردمی»؛ «کمک به فعالیت‌های عام‌المنفعه»؛ «حضور فعال در رویدادهای اجتماعی»؛ «پاسخگویی به خواسته‌های اجتماعی»

برای طراحی مدل اولیه پژوهش از روش ساختاری تفسیری استفاده شد. در این مرحله ابتدا ماتریس خودتعاملی ساختاری¹ (SSIM) تشکیل شد. روابط سازه‌های پژوهش با چهار نماد V (تاثیرگذاری متغیر i بر j)، A (تاثیرگذاری متغیر j بر i)، X (وجود رابطه دو طرفه)، و O (عدم تاثیرگذاری) مشخص گردید (حیبی و آفریدی، ۱۴۰۱). ماتریس خودتعاملی ساختاری مذکور در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲- ماتریس خودتعاملی ساختاری الگوی توسعه مدیریت منابع انسانی مبتنی بر زنجیره تامین پایدار

D14	D13	D12	D11	D10	D09	D08	D07	D06	D05	D04	D03	D02	D01	ISSM
A	A	A	A	A	A	A	V	V	V	X	A	O		پایداری تامین‌کنندگان (D01)
A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A			پایداری سازمانی (D02)
A	A	X	A	A	A	A	V	V	O	V				مشتری‌مداری (D03)
A	A	A	O	A	A	A	V	V	V					استراتژی پایداری (D04)
A	A	A	A	A	A	A	X	X						عملکرد زیست‌محیطی (D05)
A	O	A	A	A	A	A	X							عملکرد اقتصادی (D06)
A	A	A	A	A	A	A								عملکرد اجتماعی (D07)
A	V	V	V	V	V									توانمندسازی منابع انسانی (D08)
A	X	V	X	X										رضایت منابع انسانی (D09)
A	X	V	X											انگیزش شغلی (D10)
A	X	V												تعهد منابع انسانی (D11)
O	A													مدیریت عملکرد (D12)
A														مشارکت منابع انسانی (D13)
														توسعه منابع انسانی (D14)

¹ Structural Self-Interaction Matrix, SSIM

ماتریس دسترسی نهایی در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳- ماتریس دستیابی نهایی الگوی توسعه مدیریت منابع انسانی مبتنی بر زنجیره تامین پایدار

D14	D13	D12	D11	D10	D09	D08	D07	D06	D05	D04	D03	D02	D01	ISSM
0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1*	1	پایداری تامین کنندگان (D01)
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	پایداری سازمانی (D02)
0	0	1	0	0	0	0	1	1	1*	1	1	1	1	مشتری مداری (D03)
0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	1	استراتژی پایداری (D04)
0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	0	عملکرد زیست محیطی (D05)
0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	0	عملکرد اقتصادی (D06)
0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	0	عملکرد اجتماعی (D07)
0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	توانمندسازی منابع انسانی (D08)
0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	رضایت منابع انسانی (D09)
0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	انگیزش شغلی (D10)
0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1*	1	1	1	تعهد منابع انسانی (D11)
0	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	مدیریت عملکرد (D12)
0	1	1	1	1	1	0	1	1*	1	1	1	1	1	مشارکت منابع انسانی (D13)
1	1	1*	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	توسعه منابع انسانی (D14)

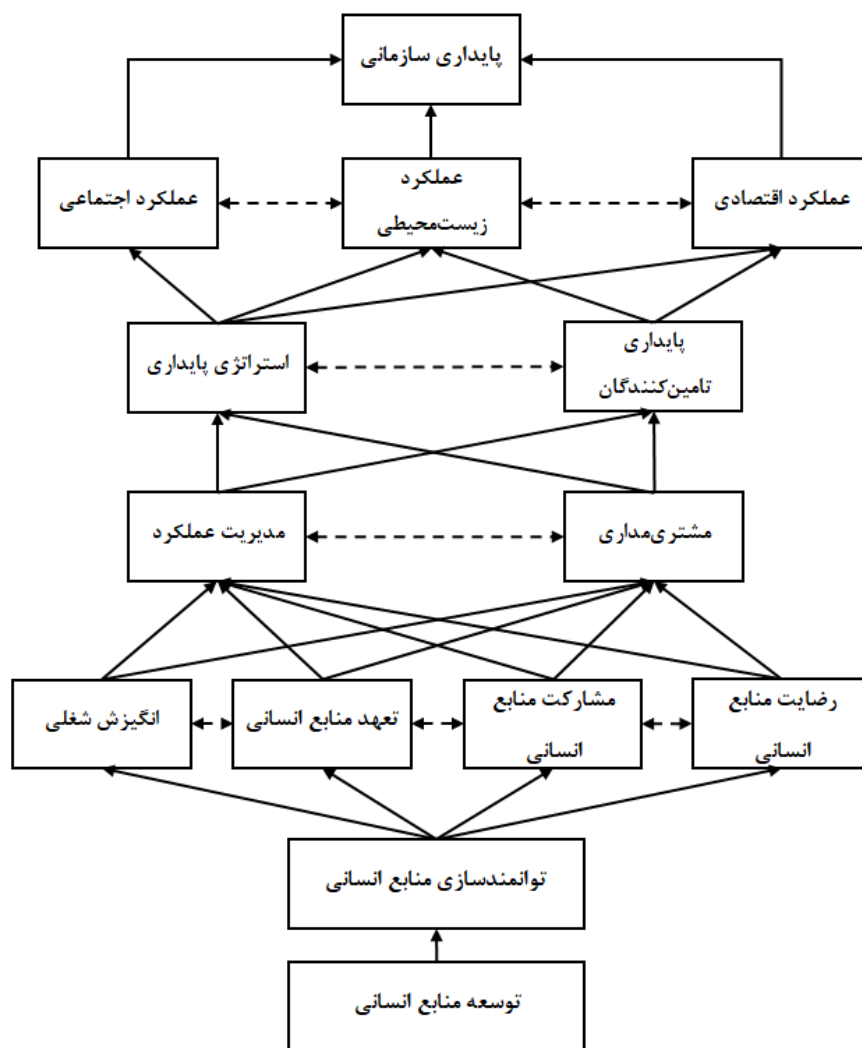
پس از تشکیل ماتریس مذکور، باید «مجموعه دستیابی» و «مجموعه پیش نیاز» شناسایی گردد. براساس نتایج، پایداری سازمانی (D02) در سطح نخست قرار دارد. عملکرد زیست محیطی (D05)، عملکرد اقتصادی (D06) و عملکرد اجتماعی (D07) در سطح دو قرار دارند. پایداری تامین کنندگان (D01) و استراتژی پایداری (D04) در سطح سه قرار دارند. مشتری مداری (D03) و مدیریت عملکرد (D12) در سطح چهار قرار دارند. رضایت منابع انسانی (D09)، انگیزش شغلی (D10)، تعهد منابع انسانی (D11) و مشارکت منابع انسانی (D13) در سطح پنج قرار دارد. توانمندسازی منابع انسانی (D08) در سطح شش قرار دارد. توسعه منابع انسانی (D14) در سطح هفت قرار دارند. قدرت نفوذ-وابستگی متغیرهای مورد مطالعه در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ۴- قدرت نفوذ و میزان وابستگی الگوی توسعه مدیریت منابع انسانی مبتنی بر زنجیره تامین پایدار

سطح	قدرت نفوذ	میزان وابستگی	متغیرهای پژوهش
۳	۶	۱۰	پایداری تامین کنندگان (D01)
۱	۱	۱۴	پایداری سازمانی (D02)
۴	۸	۸	مشتری مداری (D03)

سطح	قدرت نفوذ	میزان وابستگی	متغیرهای پژوهش
۳	۶	۱۰	استراتژی پایداری (D04)
۲	۴	۱۳	عملکرد زیست‌محیطی (D05)
۲	۴	۱۳	عملکرد اقتصادی (D06)
۲	۴	۱۳	عملکرد اجتماعی (D07)
۶	۱۳	۲	توانمندسازی منابع انسانی (D08)
۵	۱۲	۶	رضایت منابع انسانی (D09)
۵	۱۲	۶	انگیزش شغلی (D10)
۵	۱۲	۶	تعهد منابع انسانی (D11)
۴	۸	۸	مدیریت عملکرد (D12)
۵	۱۲	۶	مشارکت منابع انسانی (D13)
۷	۱۴	۱	توسعه منابع انسانی (D14)

الگوی توسعه مدیریت منابع انسانی مبتنی بر زنجیره تامین پایدار در شکل ۴ نمایش داده شده است.



شکل ۴- الگوی توسعه مدیریت منابع انسانی مبتنی بر زنجیره تامین پایدار

براساس مدل ترسیم شده در شکل مذکور، توسعه منابع انسانی بر توانمندسازی منابع انسانی تاثیر دارد و توانمندسازی با اثرگذاری بر رضایت منابع انسانی، مشارکت منابع انسانی، انگیزش شغلی و تعهد منابع انسانی به مشتری‌مداری و مدیریت عملکرد منجر می‌شود. این عوامل نیز به نوبه خود استراتژی‌های پایداری و پایداری تامین‌کنندگان را تحت تاثیر قرار می‌دهند. مولفه‌های مذکور با اثرگذاری بر عملکرد اقتصادی، عملکرد اجتماعی و عملکرد زیست‌محیطی در نهایت به پایداری سازمانی منجر می‌گردند.

۵- نتیجه‌گیری و پیشنهادات

پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی توسعه مدیریت منابع انسانی مبتنی بر زنجیره تامین پایدار در صنعت کشتیرانی (مطالعه موردی بندر چابهار) انجام پذیرفت. براساس مدل پژوهش مشخص گردید توسعه منابع انسانی بر توانمندسازی منابع انسانی تاثیر دارد. توسعه منابع انسانی یک رویکرد مدیریتی است که شایستگی‌هایی مورد نیاز منابع انسانی برای انجام مشاغل فعلی را توسعه می‌دهد و از طریق برنامه‌ریزی‌های یادگیری، آن‌ها را برای فعالیت‌های آینده آماده می‌کند. توسعه منابع انسانی بر تطبیق نیازهای فرد و سازمان متمرکز است. درحالی‌که انتخاب فرد مناسب برای شغل و سپس حفظ آن‌ها همیشه مورد توجه بخش منابع انسانی بوده است، تأکید توسعه منابع انسانی بر ایجاد انگیزه و توسعه منابع انسانی است. این امر مستلزم آن است که دپارتمان منابع انسانی، سیاست‌ها و برنامه‌هایی را ایجاد کند که منجر به توسعه نیروی کار شود و به توسعه سازمان کمک کند. در نتایج مطالعه نیمون و همکاران (۲۰۲۳) نیز به اهمیت توسعه منابع انسانی اشاره شده است.

همچنین نتایج نشان داد توانمندسازی با اثرگذاری بر رضایت منابع انسانی، مشارکت منابع انسانی، انگیزش شغلی و تعهد منابع انسانی به مشتری‌مداری و مدیریت عملکرد منجر می‌شود. منابع انسانی کاملاً آموزش‌دیده از انتظارات، وظایف و مسئولیت‌ها کاملاً آگاه هستند. در نتیجه، آن‌ها به نظارت کم‌هزینه‌تری احتیاج دارند، به سازمان این امکان را می‌دهد که این منابع را برای تلاش‌های استراتژیک خود اختصاص دهد. رهبری تأثیر بسزایی در موفقیت هر سازمان دارد. در نتیجه، آماده‌سازی و حفظ استعداد برای تغییر در این نقش‌ها بسیار مهم است. ارائه دانش و مهارت بهتر به منابع انسانی، آن‌ها را آماده می‌کند تا صنعت کشتیرانی را به سطح بالاتری برسانند. واضح است که آموزش و توسعه باکیفیت منابع انسانی برای موفقیت سازمانی بسیار مهم است. با این حال، این برنامه‌ها فقط به‌طور تصادفی اتفاق نمی‌افتند. آن‌ها نیاز به برنامه‌ریزی و اجرای دقیق دارند. در چنین شرایطی نحوه مدیریت منابع انسانی و برنامه‌های تدوین‌شده برای آموزش منابع انسانی از اهمیت بسیار بالایی برخوردار می‌شود. در مطالعه آرمسترانگ (۱۴۰۰) نیز به ابعاد مذکور اشاره شده است.

دستاوردهای پژوهش مشخص نمود عوامل مذکور نیز به‌نوبه خود استراتژی پایداری و پایداری تامین‌کنندگان را تحت‌تاثیر قرار می‌دهند. در نهایت مولفه‌های مذکور با اثرگذاری بر عملکرد اقتصادی، عملکرد اجتماعی و عملکرد زیست‌محیطی در نهایت به پایداری سازمانی منجر می‌گردند. به طور کلی مدیریت زنجیره تامین در نظر گرفتن بعد محیط زیست در کنار بعد اقتصادی در مدیریت زنجیره تامین است که در ادبیات با نام‌های دیگری مانند زنجیره تامین سازگار با محیط زیست و یا کارایی محیط زیستی زنجیره تامین هم از آن یاد می‌شود. در بعد محیط زیستی عمدتاً زنجیره تامین سبز بر کاهش استفاده از منابع کاهش تولید ضایعات و کاهش اثرات سوء بر محیط زیست متمرکز است. یکپارچگی یک عامل موفقیت حیاتی در یک محیط بازار پویا است و پیش‌نیازی برای افزایش ارزش در سیستم و عملکرد موثر زنجیره تامین با به اشتراک گذاری و استفاده از منابع، دارایی‌ها، امکانات، فرآیندها است. اشتراک

اطلاعات، دانش، سیستم‌ها بین لایه‌های مختلف زنجیره و برای موفقیت هر زنجیره در بهبود زمان‌بندی، کارایی و هزینه‌های اجرای فرآیند، کیفیت فرآیند، هزینه‌های موجودی و انتقال اطلاعات در زنجیره تامین حیاتی است. نتایج مطالعات یولان و همکاران (۲۰۲۱) و عالم‌تبریز و همکاران (۱۴۰۲) درخصوص استراتژی پایداری و پایداری تامین‌کنندگان با نتایج پژوهش حاضر هماهنگ است.

براساس نتایج مذکور پیشنهادات زیر ارائه می‌شود:

درخصوص توسعه منابع انسانی پیشنهاد می‌شود، ضمن تدوین برنامه جهت ایجاد بهبود مهارت‌های انجام شغل، به تقویت دانش عمومی و تخصصی و به تبع آن، توسعه شایستگی‌های فردی در صنعت کشتیرانی پرداخته شود. آنچه در توسعه مایع انسانی حائز اهمیت است، بهبود کارایی عملکردی منابع انسانی است که منجر به بهبود اثربخشی انجام امور شغلی در صنعت مذکور می‌شود.

درخصوص استراتژی پایداری پیشنهاد می‌شود، در ابتدا به تدوین چشم‌انداز روشن پایداری زنجیره تامین و ماموریت‌های معین در راستای پایداری آن پرداخته شود. مدیران صنعت کشتیرانی با هدف‌گذاری بلندمدت پایداری زنجیره تامین و تدوین استراتژی مشخص در راستای آن اهداف قادر خواهند بود بر چالش‌های محیطی موجود فائق آیند. همچنین هدف‌گذاری کوتاه‌مدت پایداری زنجیره تامین و خط‌مشی‌های اجزایی مربوط به آن اهداف نیز در بهبود روندها و رویه‌های اجرایی پایداری زنجیره تامین کمک‌کننده خواهد بود.

درخصوص مشارکت منابع انسانی پیشنهاد می‌شود، با تشویق منابع انسانی جهت ارائه بازخوردهای سازنده، اقدام برای ارتباط دوسویه و تعامل با صنعت کشتیرانی نیز انجام پذیرد. توسعه منابع انسانی در صنعت کشتیرانی با کمک مشارکت منابع انسانی در تصمیم‌گیری‌های سازمان و ارائه پیشنهادهای خلاق و نوآورانه آنها قابل حصول است. همچنین در صورت ایجاد انسجام جهت کار گروهی صنعت کشتیرانی، می‌توان به اهداف مربوط به هم‌آفرینی ارزش با صنعت کشتیرانی نیز دست یافت.

درخصوص انگیزش شغلی پیشنهاد می‌شود، در صورت رخداد انجام داوطلبانه امور کاری و داشتن اشتیاق برای پیشرفت، مدیران صنعت کشتیرانی به منابع انسانی فعال خود بیش از پیش توجه نمایند. آنچه منابع انسانی را از یکدیگر متمایز می‌سازد، تاب‌آوری در برابر چالش‌های کاری و افزایش تعاملات سازمانی است. منابع انسانی با داشتن احساس افتخار به شغل خود و البته میل درونی برای ارائه بهترین عملکرد خود، گام مهمی در جهت توسعه منابع انسانی در صنعت کشتیرانی برمی‌دارند.

درخصوص مشتری‌مداری پیشنهاد می‌شود، با پاسخگویی به نیازها و خواسته‌های مشتریان و افزایش تعامل دوسویه با آنها، به برقراری ارتباط بلندمدت با مشتریان اقدام گردد. یکی از اهداف توسعه منابع انسانی در صنعت کشتیرانی، نظام رسیدگی به شکایات مشتریان و البته پایش پیوسته نیازهای آنها می‌باشد. درخصوص پایداری تامین‌کنندگان پیشنهاد می‌شود، ضمن شناسایی تامین‌کنندگان پایدار، به برقراری ارتباط بلندمدت با آنها جهت تهیه مواد اولیه سبز و دوست‌دار طبیعت نیز پرداخته شود. آنچه در پایداری

تامین‌کنندگان حائز اهمیت است، تامین بودجه برای تامین‌کنندگان سبز و انعطاف‌پذیری مدیریت ارتباط با تامین‌کنندگان پایدار می‌باشد.

درخصوص توانمندسازی منابع انسانی پیشنهاد می‌شود، به ایجاد احساس معنی‌داری در شغل و احساس شایستگی در شغل منابع انسانی پرداخته شود. منابع انسانی با داشتن حق انتخاب و استقلال رای در صنعت، احساس مسئولیت در قبال وظایف محوله داشته و در صورت مشارکت با مدیران ذی‌ربط و سایر همکاران احساس موثر بودن نیز خواهند داشت.

درخصوص رضایت منابع انسانی پیشنهاد می‌شود، جهت جلب رضایت از مدیریت سازمان صنعت کشتیرانی، به افزایش جذابیت تسهیلات و فرایندهای سازمان صنعت کشتیرانی پرداخته شود. در صورتی منابع انسانی دارای احساس خشنودی از شرح شغلی خود هستند که به لذت ادراک‌شده از وظایف شغلی دست یافته و از کیفیت خدمات ارائه شده به آنها رضایت مکفی را داشته باشند.

درخصوص مدیریت عملکرد پیشنهاد می‌شود، در راستای بهبود عملکرد سازمانی منابع انسانی، ابتدا مقدمات بهبود عملکرد وظیفه‌ای منابع انسانی و بهبود عملکرد نوآورانه منابع انسانی فراهم گردد. در ادامه با بهبود عملکرد کیفی منابع انسانی و البته پایش مستمر عملکرد و بازخورد سازنده می‌توان به اهداف مربوط به مدیریت عملکرد در صنعت کشتیرانی دست یافت.

درخصوص تعهد منابع انسانی پیشنهاد می‌شود، ضمن ایجاد احساس علاقه در منابع انسانی جهت ادامه فعالیت در سازمان، به سخت‌کوشی و تلاش مجدانه منابع انسانی نیز توجه گردد. وجود تعهد عاطفی و احساسی به سازمان از سوی منابع انسانی، خودکنترلی برای انجام امور سازمانی و وظیفه‌شناسی و کوشش در اجرای وظایف محوله، رکنی موثر در توسعه منابع انسانی در صنعت کشتیرانی به شمار می‌آید. همچنین با همسویی اهداف فردی و سازمانی نیز می‌توان به اهداف مربوط به توسعه منابع انسانی دستی یافت.

درخصوص عملکرد زیست‌محیطی پیشنهاد می‌شود، مدیران صنعت به پشتیبانی از ارائه خدمات دوستدار محیط زیست و استفاده از انرژی‌های تجدیدپذیر مبادرت ورزند. این مهم در کاهش آلودگی و گازهای آلاینده و کاهش مواد سمی و مخرب محیط‌زیست تاثیرگذار بوده و سبب بهبود عملکرد صنعت کشتیرانی در بعد محیط زیستی می‌شود.

درخصوص عملکرد اجتماعی پیشنهاد می‌شود، جهت جلب اعتماد عمومی به صنعت کشتیرانی، به افزایش حضور در خیریه‌ها و کمک‌های مردمی و کمک به فعالیت‌های عام‌المنفعه نیز پرداخته شود. مدیران صنعت مذکور با حضور فعال در رویدادهای اجتماعی و پاسخگویی به خواسته‌های اجتماعی می‌توانند به اهداف توسعه منابع انسانی در صنعت کشتیرانی دست یابند.

درخصوص عملکرد اقتصادی پیشنهاد می‌شود، ضمن کاهش هزینه‌های زنجیره تامین و افزایش سهم بازار صنعت کشتیرانی، به افزایش حضور صنایع کشتیرانی در بازارهای برون‌مرزی نیز اقدام گردد.

سودآوری اقتصادی این صنعت با مقوله افزایش بازگشت سرمایه محرز گردیده و بهبود سودآوری شرکت‌های صنعت کشتیرانی برای کشور امری غیرقابل انکار است.

در نهایت و با پیاده‌سازی استراتژی‌های مذکور، دستیابی به پایداری سازمانی و نتایجی نظیر پشتیبانی مدیریت از پایداری زنجیره تامین، برنامه‌ریزی راهبردی در راستای پایداری، بازمهندسی فرایندهای سازمانی براساس پایداری، کنترل و پایش مداوم مسائل پایداری، تخصیص بودجه کافی به مسائل پایداری، نهادینه‌سازی فرهنگ پایداری در سازمان و تقویت ارزش‌ها و باورهای پایداری قابل انتظار خواهد بود.

فهرست منابع

الف) منابع فارسی

آذر، عادل؛ سنگبر، محمدعلی؛ صافی، محمدرضا و ربیعه، مسعود. (۱۴۰۱). شناسایی و اولویت بندی توانمندسازهای مدیریت زنجیره تامین پایدار در صنعت پتروشیمی. *مطالعات مدیریت صنعتی*، ۲۰ (۶۴)، ۱-۳۴.

آرمسترانگ، مایکل. (۱۴۰۰). *مدیریت استراتژیک منابع انسانی (راهنمای عمل)*. ترجمه مهدیه امید و حامد اعرابی. تهران: دفتر تحقیقات فرهنگی.

بودلایی، حسن؛ میرزایی، محمدصادق و محمدی، سمیرا. (۱۴۰۱). بررسی رابطه سرمایه فکری و تولید پایدار با توجه به نقش میانجی مدیریت زنجیره تامین. *پژوهش‌های علوم مدیریت*، ۴ (۱۲)، ۹۸-۱۱۶.

تاجمیری‌رستمی، فرزاد و فرهادی، فرهاد. (۱۴۰۱). شناسایی معیارها و رتبه‌بندی تامین‌کنندگان پایدار در زنجیره تامین شرکت ذوب آهن اصفهان. *مدیریت راهبردی*، ۱۷ (۶۰)، ۵۵-۷۰.

تفریح‌خواه، محمد؛ باقرزاده‌خواجه، مجید و ایران‌زاده، سلیمان. (۱۴۰۰). مدیریت منابع انسانی پایدار در صنعت برق. *مطالعات مدیریت و توسعه پایدار*، ۱ (۱)، ۱-۳۵.

حبیبی، آرش و آفریدی، صنم. (۱۴۰۱). *تصمیم‌گیری چندمعیاره، انتشارات ناورن، تهران*

رکن‌الدینی، سید علیرضا؛ عنادلیب اردکانی، داود؛ زارع احمدآبادی، حبیب؛ حسینی بامکان، سید مجتبی. (۱۴۰۲). *مدلسازی توانمندسازهای صنعت ۴،۰ در پیاده سازی زنجیره تأمین پایدار با رویکرد دیمتل-فرآیند تحلیل شبکه‌ای فازی*. *چشم‌انداز مدیریت صنعتی*، ۱۳ (۱)، ۱۴۱-۱۷۲.

ساجدی، سینا؛ سرافراز، امیرهمایون؛ بامداد، شهروز؛ خلیلی‌دامغانی، کاوه. (۱۴۰۰). ارائه مدل ریاضی مکان یابی، چندکالایی و چند دوره‌ای در زنجیره حلقه بسته پایدار. *چشم‌انداز مدیریت صنعتی*، ۱۱ (۴۲)، ۲۷۱-۳۰۴.

سربازقدیم، سمیه وحاجی آقازاده رودسری، محمد. (۱۴۰۰). تاثیر برنامه‌ریزی منابع انسانی بر عملکرد سازمان با نقش میانجی مدیریت زنجیره تامین. *مطالعات علوم انسانی*، ۲۶ (۱)، ۵۱-۴۲.

سیدجوادین، سیدرضا. (۱۴۰۰). مدیریت منابع انسانی و امور کارکنان، ناشر: نگاه دانش

شیشه‌بری، علیرضا. (۱۴۰۲). ارائه مدیریت تاب‌آور زنجیره تامین و تاثیر آن بر عملکرد پایدار زنجیره تامین با روش داده بنیاد. *مطالعات مدیریت و توسعه پایدار*، ۳ (۱)، ۷۰-۴۹.

عالم‌تبریز، اکبر؛ رسول‌وندی، محمدباقر و سلطان‌پناه، هیرش. (۱۴۰۲). ارائه الگوی عوامل عملکردی تاب‌آوری پایدار زنجیره تامین صنعت قطعه‌سازی خودروایران با رویکرد توسعه صادرات. *نشریه علمی تحقیقی مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی*، ۱۷ (۶۵)، ۴۳-۲۳.

فتحی، محمد؛ نصرالهی، مهدی؛ امینی، سپیده. (۱۴۰۰). ارزیابی آثار توانمندسازها در استفاده از مدیریت زنجیره تامین پایدار بر مزیت رقابتی. *بررسی‌های بازرگانی*، ۳۱ (۱۰۸)، ۶۲-۴۹.

کسرایبی، احمدرضا؛ حسینی، اردلان و مهرمنش، ارسلان. (۱۴۰۲). بررسی تاثیر عوامل تولید ناب، تولید چابک، زنجیره تامین پایدار و تاب‌آوری تولید بر تولید پایدار. *مدیریت راهبردی*، ۱۸ (۶۵)، ۱۱۶-۱۳۷.

مرادی، محمود؛ فلاح‌پور، آیدا و ابراهیم‌پور، مصطفی. (۱۴۰۲). تاثیر پویایی زنجیره تامین بر عملکرد پایدار شرکت با قابلیت تولید مجدد و تاب‌آوری زنجیره تامین. *مطالعات مدیریت راهبردی*، ۱۴ (۵۴)، ۹۷-۱۱۷.

الف) منابع لاتین

- Alshurideh, M. T., Al Kurdi, B., Alzoubi, H. M., Ghazal, T. M., Said, R. A., AlHamad, A. Q., ... & Al-kassem, A. H. (2022). Fuzzy assisted human resource management for supply chain management issues. *Annals of Operations Research*, 7(2), 1-19.
- Attride-Stirling, J. (2001). *Thematic networks: an analytic tool for qualitative research*. *Qualitative research*, 1(3), 385-405.
- Banmairuroy, W., Kritjaroen, T., & Homsombat, W. (2022). *The effect of knowledge-oriented leadership and human resource development on sustainable competitive advantage through organizational innovation's component factors: Evidence from Thailand's new S-curve industries*. *Asia Pacific Management Review*, 27(3), 200-209.
- Cohen, J. E. (2013). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Dias, G. P., & Silva, M. (2022). Revealing performance factors for supply chain sustainability: a systematic literature review from a social capital perspective. *Brazilian Journal of Operations & Production Management*, 19(1), 1-18.
- Franklin, C., & Hwang, J. (2023). *Course-Based Undergraduate Research in Human Resource Development: A Case Study*. *Advances in Developing Human Resources*, 25(1), 45-56.
- Fritz, M. M., & Cordova, M. (2023). *Developing managers' mindset to lead more sustainable supply chains*. *Cleaner Logistics and Supply Chain*, 7(1), 90-108.
- Gedam, V. V., Raut, R. D., Agrawal, N., & Zhu, Q. (2023). Critical human and behavioral factors on the adoption of sustainable supply chain management practices in the context of automobile industry. *Business Strategy and the Environment*, 19(4), 754-786.

- Jaworski, C., Ravichandran, S., Karpinski, A. C., & Singh, S. (2018). The effects of training satisfaction, employee benefits, and incentives on part-time employees' commitment. *International Journal of Hospitality Management*, 74, 1-12.
- Jaworski, C., Ravichandran, S., Karpinski, A. C., & Singh, S. (2018). *The effects of training satisfaction, employee benefits, and incentives on part-time employees' commitment*. *International Journal of Hospitality Management*, 74, 1-12.
- Kuwornu, J. K., Khaipetch, J., Gunawan, E., Bannor, R. K., & Ho, T. D. (2023). The adoption of sustainable supply chain management practices on performance and quality assurance of food companies. *Sustainable Futures*, 5, 80-103.
- Kuwornu, J. K., Khaipetch, J., Gunawan, E., Bannor, R. K., & Ho, T. D. (2023). *The adoption of sustainable supply chain management practices on performance and quality assurance of food companies*. *Sustainable Futures*, 5, 80-103.
- Nimon, K., Shuck, B., Fulmore, J., & Zigarmi, D. (2023). *Testing the redundancy between work engagement and job attitudes: A replication and extension of the affective events theory in human resource development*. *Human Resource Development Quarterly*, 34(1), 75-90.
- Patrucco, A. S., Rivera, L., Mejía-Argueta, C., & Sheffi, Y. (2022). Can you grow your supply chain without skills? The role of human resource management for better supply chain management in Latin America. *The International Journal of Logistics Management*, 33(1), 53-78.
- Pisor, A. C., Borgerhoff Mulder, M., & Smith, K. M. (2024). *Long-distance social relationships can both undercut and promote local natural resource management*. *Philosophical Transactions of the Royal Society B*, 379(1893), 252-269.
- Rhamadona, S., Sufa, S. A., Indrasari, M., Brumadyadisty, G., & Asnawi, A. (2024). *Communication Audit of Digital Entrepreneurship Academy of Human Resources Research Program and Development Agency of the BPSDMP Kominfo Surabaya in Pamekasan Region*. *Jurnal Riset Multidisiplin Dan Inovasi Teknologi*, 2(01), 197-206.
- Sahu, M. P. K., Mahapatra, R. N., & Mishra, U. S. (2021). *Review Of Literature On Sustainable Supply Chain Management-An Emerging Economy*. *Nveo-natural volatiles & essential oils journal*, 11(1), 5521-5536.
- Satterthwaite, D. (2006). *Barbara ward and the origins of sustainable development* (pp. 1-76). London, UK: International Institute for Environment and Development (IIED).
- Song, Q., Tinoco, R. R., Yang, H., Yang, Q., Jiang, H., Chen, Y., & Chen, H. (2022). *A comparative study on energy efficiency of the maritime supply chains for liquefied hydrogen, ammonia, methanol and natural gas*. *Carbon Capture Science & Technology*, 4(1), 1-10.
- Ullan, M., Asghar, I., Zahid, M., Omair, M., AlArjani, A., & Sarkar, B. (2021). *Ramification of remanufacturing in a sustainable three-echelon closed-loop supply chain management for returnable products*. *Journal of Cleaner Production* 72(1), 13-30.
- Wang, H., Dong, J., Niu, B., & Xu, X. (2023). Could shipment consolidation jointly improve the economic and environmental sustainability of a maritime service supply chain?. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 15(2), 1-46.
- Zhao, G., Lu, H., & Liu, S. (2024). *Integrating circular economy and Industry 4.0 for sustainable supply chain management: a dynamic capability view*. *Production Planning & Control*, 35(2), 170-186.
- Zhou, Q., & Zheng, X. (2024). *Socially responsible human resource management and employee green behavior at work: the role of learning goal orientation and moral identity*. *The International Journal of Human Resource Management*, 35(1), 1-35.