

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

حمیدرضا خدادادی دیدانی^۱

وحید پورشهابی^۲

بهاره ناصری^۳

(تاریخ دریافت ۱۴۰۲/۱۱/۱۰ - تاریخ تصویب ۱۴۰۳/۲/۲۶)

نوع مقاله: علمی پژوهشی

چکیده

مطالعه حاضر با هدف طراحی الگوی توسعه مدیریت منابع انسانی مبتنی بر زنجیره تأمین پایدار در صنعت کشتیرانی انجام گرفت. مطالعه حاضر از نظر هدف یک تحقیق کاربردی-توسعه‌ای است و بر اساس 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

۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد زاهدان، دانشگاه آزاد اسلامی، زاهدان، ایران.

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

vahid.pourshahabi@iau.ac.ir

۳- استادیار، گروه مدیریت، واحد زاهدان، دانشگاه آزاد اسلامی، زاهدان، ایران.

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. و بر اساس نتایج به دست آمده توسعه منابع انسانی بر توانمندسازی منابع انسانی تأثیر 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 پایدار و پایداری تأمین‌کنندگان را تحت تأثیر قرار می‌دهند. مولفه‌های مذکور با اثرگذاری بر عملکرد اقتصادی، عملکرد اجتماعی و عملکرد زیست‌محیطی در نهایت به پایداری سازمانی منجر می‌گردند.

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

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 تأمین شاهرگ حیاتی سازمان‌ها برای دستیابی به پایداری است (مرادی و همکاران، ۱۴۰۲). زنجیره تأمین 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 (کسرای 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 تأمین به توسعه کشور با حفظ و نگهداشت منابع برای نسل آینده بکوشند (تاجمیری‌رستمی و فرهادی، ۱۴۰۱). به نظر می‌رسد کشورهای در حال توسعه باید بازنگری دقیقی در فعالیت‌ها و فرایندهای سراسر زنجیره تأمین خود داشته باشند تا ضمن دستیابی به سودآوری اقتصادی، منافع جامعه و منابع زیست‌محیطی را نیز در نظر بگیرند. چنین رویکردی با عنوان زنجیره تأمین پایدار شناخته می‌شود (ساهو^۱ و همکاران، ۲۰۲۱). در این رویکرد باید از منظر اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی به زنجیره تأمین نگریست. از آنجا که اثرات نامطلوب محیطی در همه مراحل چرخه عمر محصول به داخل مرزهای سازمان محدود نمی‌شود، بنابراین مدیریت زنجیره تأمین پایدار به عنوان راهکاری عملیاتی در خدمت سازمان‌ها قرار دارد (ژائو^۲ و همکاران، ۲۰۲۴).

صنعت کشتیرانی یکی از صنایعی که در آن زنجیره تأمین 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 تأمین 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 تأمین 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 تأمین 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

^۱ - Sahu

^۲ - Zhao

^۳ - Song

^۴ - Wang

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 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 تأمین در صنعت کشتیرانی به صورت زیربنایی اقدام نمود. یکی از عمده‌ترین توانمندسازهای سازمان‌ها و صنایع جهت دستیابی به پایداری در زنجیره تأمین، 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 تأمین دستیابی به پایداری در سازمان را میسر می‌کنند (بودلایی و همکاران، ۱۴۰۱). بدون تردید هرگونه 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 تأمین 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 تأمین 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 ماموریت 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 تأمین مانند کاهش آلودگی

^۱ - Franklin & Hwang

^۲ - Rhamadona

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 به طور مشخص در بندر چابهار برخوردار است. به لحاظ نظری نیز در مطالعات گذشته به صورت جداگانه به مساله توسعه مدیریت منابع انسانی و زنجیره تأمین پایدار پرداخته‌اند به گونه‌ای که هیچ امتزاج و سازگاری بین آن‌ها وجود ندارد. تکوین و تکامل نقش منابع انسانی در حوزه پایداری و دستیابی به زنجیره تأمین پایدار به گونه‌ای بوده است که نقش توسعه مدیریت منابع انسانی در دستیابی به زنجیره تأمین پایدار از دیدگاه تحقیق‌گران مغفول مانده است. بررسی‌های این مطالعه نشان از شکاف تحقیقی ژرفی در زمینه نقش توسعه مدیریت منابع انسانی در زنجیره تأمین پایدار صنعت کشتیرانی دارد. بنابراین مطالعه حاضر با نگاهی کاربردی-توسعه‌ای به طراحی الگوی توسعه مدیریت منابع انسانی مبتنی بر زنجیره تأمین 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 صورت عدم توجه به توسعه ظرفیت‌های منابع انسانی هرگونه کوششی در رسیدن به اهداف پایداری در زنجیره تأمین 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 تأمین پایدار است. همچنین از آنجا که صنعت کشتیرانی کشور شرایط و اقتضانات 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 تأمین پایدار در صنعت کشتیرانی کدامند؟

۲- ابعاد/ مضامین فرعی الگوی توسعه مدیریت منابع انسانی مبتنی بر زنجیره تأمین پایدار در صنعت کشتیرانی کدامند؟

۳- الگوی توسعه مدیریت منابع انسانی مبتنی بر زنجیره تأمین 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 تشریک 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، توسعه داده و از طریق برنامه ریزی‌های مربوط به امر یادگیری، منابع انسانی را جهت انجام فعالیت‌های آتی آماده می‌سازد (جاورسکی^۲ 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

^۱ - Jaworski

^۲ - Jaworski

سازمانی را توسعه بخشد (زو و ژنگ^۱، ۲۰۲۴). بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که منابع انسانی نقشی اساسی در رسیدن به عملکرد سطح بالا در سازمان ایفا می‌کند (نیمون^۲ 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^۳ و همکاران، ۲۰۲۲؛ پیسور^۴ و همکاران، ۲۰۲۴).

۲-۲- زنجیره تأمین پایدار

«پایداری» در کاربرد تازه آن نخستین بار بوسیله باربارا وارد^۵ و رنه دوبو^۶ به سال ۱۹۷۲ در کتابی با عنوان «تنها یک زمین^۷» مطرح شد و پس از آن به سال ۱۹۷۳ در موسسه جهانی محیط‌زیست و توسعه^۸ (IIED) مفهوم‌سازی و معرفی گردید. در این مفهوم جدید پایداری بر اساس ابعاد اجتماعی، اقتصادی و زیست‌محیطی بازتعریف شد (ساترواید^۹، ۲۰۰۶). جنبش پایداری خیلی زود مفاهیم گوناگون سازمانی از جمله مدیریت زنجیره تأمین را نیز در بر گرفت. یک زنجیره تأمین باید از زمان ارزیابی و انتخاب تأمین‌کنندگان تا فرایندهای داخلی و جریان توزیع باید شاخص‌های پایداری یعنی عوامل اقتصادی، محیطی و اجتماعی را در نظر گیرد (کیورنو^{۱۰} و همکاران، ۲۰۲۳).

^۱ - Zhou & Zheng

^۲ - Nimon

^۳ - Banmairuoy

^۴ - Pisor

^۵ - Barbara Ward

^۶ - Rene Dubos

^۷ - Only One Earth

^۸ - International Institute for Environment and Development, IIED

^۹ - Satterthwaite

^{۱۰} - Kuwornu

در سال‌های اخیر مفهوم مدیریت زنجیره تأمین 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 تأمین دامن زده‌اند (شیشه‌بری، ۱۴۰۲). زنجیره تأمین، مجرای حیاتی سازمان‌ها است که به‌طور سنتی با جریان مواد اولیه از تأمین‌کنندگان تا فرایندهای تولید و ارائه محصول نهایی به مشتریان اشاره دارد. اما زنجیره تأمین در هزاره سوم متضمن مفهوم «پایداری»^۱ است چرا که توسعه پایدار، پارادایم حاکم بر جهان صنعتی امروز است (یولان^۲ و همکاران، ۲۰۲۱).

یک زنجیره تأمین باید از زمان ارزیابی و انتخاب تأمین‌کنندگان 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 تأمین 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 تأمین شرکت در بلندمدت می‌باشد (دiaz^۴ و همکاران، ۲۰۲۲). مدیریت زنجیره تأمین پایدار به عنوان فعالیت‌های تجاری استراتژیک برای به حداقل رساندن خطرات ناشی از زیست محیطی، اقتصادی و اجتماعی پایداری 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 تأمین 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 زیست محیطی، منافع جامعه و محیط‌زیست را نیز در زنجیره تأمین خود لحاظ کنند (عالم‌تبریز و همکاران، ۱۴۰۲).

^۱ - Sustainability

^۲ - Ullan

^۳ - Kuwornu

^۴ - Dias

^۵ - Fritz & Cordova

۲-۳- پیشینه پژوهش

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

گدام^۱ و همکاران (۲۰۲۳) مطالعه‌ای با عنوان عوامل حیاتی انسانی و رفتاری در پذیرش فعالیت‌های مدیریت زنجیره تأمین سبز انجام داده‌اند. بر اساس 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

^۱ - Gedam

^۲ - Alshurideh

^۳ - Patrucco

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^۱ کوهن (۱۹۹۲) و نرم‌افزار G*Power استفاده شد. در سطح اطمینان ۹۵٪ با اندازه اثر^۲ ۰/۱۵ و توان آزمون ۸۰٪ 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

^۱ - Power Analysis

^۲ - Effect size

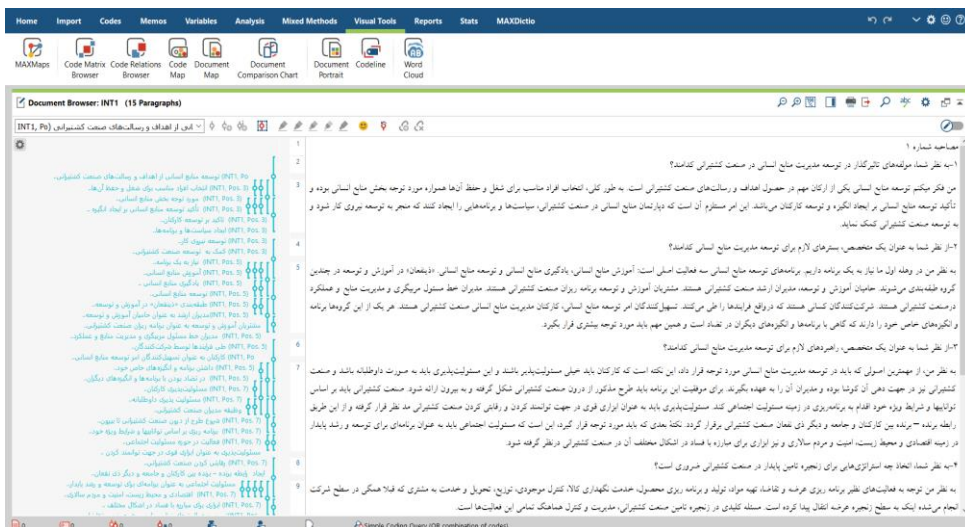
شناسایی الگوی روابط میان مولفه‌های پژوهش نیز از روش مدلسازی ساختاری-تفسیری (ISM) استفاده گردید. تحلیل کیفی مضمون با نرم‌افزار MaxQDA و روش ISM با نرم‌افزار MicMac انجام شده است.

۴- یافته‌های تحقیق

جامعه مشارکت کنندگان 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 سابقه کاری ۷ نفر بین ۱۵ تا ۲۰ سال و ۹ نفر نیز بالای ۲۰ سال سابقه کاری داشتند.

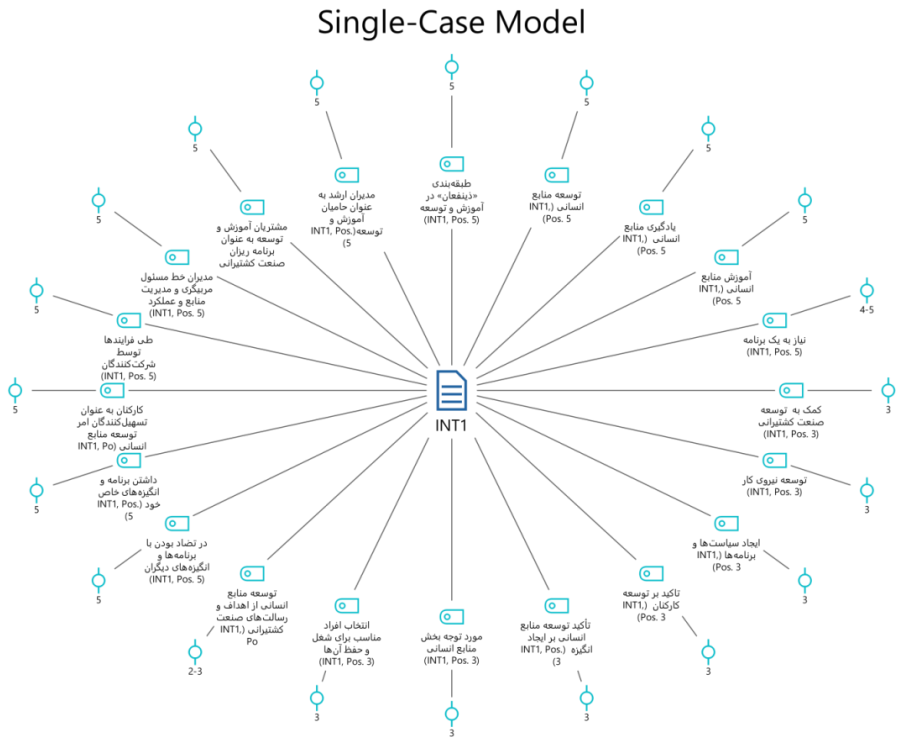
از ۱۳۱ نفر نمونه بخش کمی از منظر جنسیت ۱۰۶ نفر (۸۱٪) مرد و ۲۵ نفر (۱۹٪) زن بودند. از منظر سن ۲۴ نفر (۱۸٪) کمتر از ۴۰ سال، ۶۱ نفر (۴۷٪) بین ۴۰ تا ۵۰ سال و ۴۶ نفر (۳۱٪) نیز ۵۰ سال و بیشتر سن داشتند. از منظر تحصیلات ۶۲ نفر (۴۷٪) کارشناسی، ۵۳ نفر (۴۰٪) کارشناسی ارشد و ۱۶ نفر (۱۲٪) تحصیلات دکتری داشتند. در پایان از منظر سابقه کاری 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 سابقه کاری 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

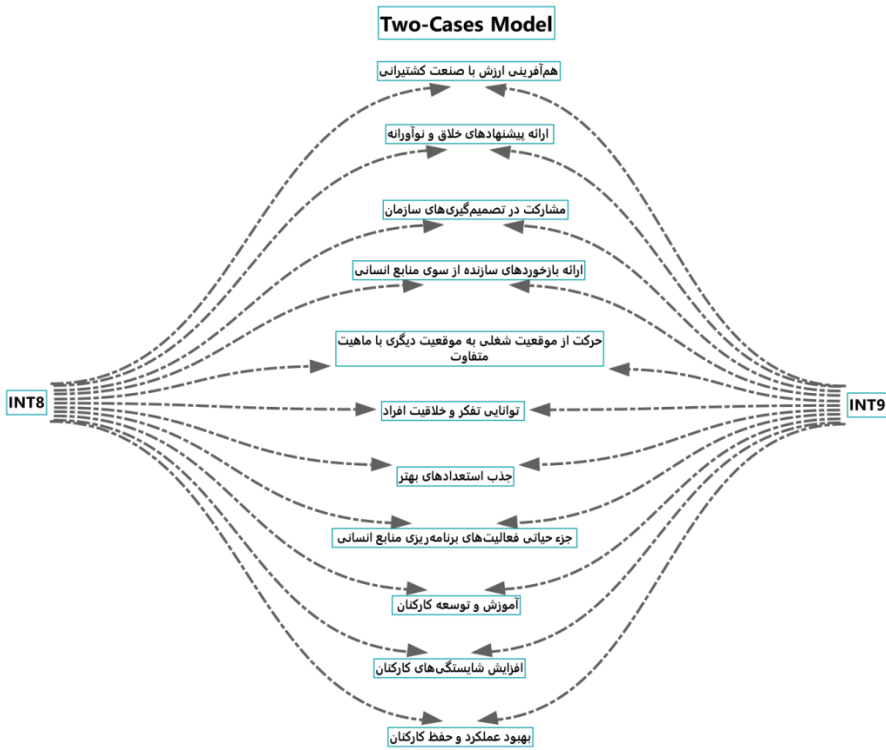
در شکل زیر شبکه مضامین کدهای مصاحبه ارائه شده است:



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:

^۱ - Attride-Stirling



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.

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

مضامین پایه	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین فراگیر
«احساس معنی‌داری در شغل»؛ «احساس شایستگی در شغل»؛ «احساس داشتن حق انتخاب»؛ «احساس مؤثر بودن»؛ «احساس مشارکت با دیگران»	توانمندسازی منابع انسانی	توسعه مدیریت منابع انسانی
«رضایت از مدیریت سازمان صنعت کشتیرانی»؛ «جذابیت تسهیلات و فرایندهای سازمان صنعت کشتیرانی»؛ «احساس خوشنودی از شرح شغلی»؛	رضایت منابع انسانی	

		«رضایت از کیفیت خدمات ارائه شده»؛ «لذت ادراک شده از وظایف شغلی»
	انگیزش شغلی	«انجام داوطلبانه امور کاری»؛ «اشتیاق برای پیشرفت»؛ «تاب آوری در برابر چالش های کاری»؛ «افزایش تعاملات سازمانی»؛ «احساس افتخار به شغل»؛ «میل درونی برای ارائه بهترین عملکرد خود»
	تعهد منابع انسانی	«احساس علاقه به ادامه فعالیت در سازمان»؛ «سخت کوشی و تلاش مجدانه منابع انسانی»؛ «تعهد عاطفی و احساسی به سازمان»؛ «وظیفه شناسی و کوشش در اجرای وظایف»؛ «همسویی اهداف فردی و سازمانی»؛ «خودکنترلی برای انجام امور سازمانی»
	مدیریت عملکرد	«بهبود عملکرد سازمانی منابع انسانی»؛ «بهبود عملکرد وظیفه ای 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 تصمیم گیری های سازمان»؛ «ارائه پیشنهادهاى خلاق و نوآورانه»؛ «انسجام جهت کار گروهی صنعت کشتیرانی»؛ «هم آفرینی ارزش با صنعت کشتیرانی»
	توسعه منابع انسانی	«بهبود مهارت های انجام شغل»؛ «تقویت دانش عمومی و تخصصی»؛ «توسعه شایستگی های فردی»؛ «بهبود کارایی عملکردی منابع انسانی»؛ «بهبود اثربخشی انجام امور شغلی»
استراتژی پایداری	استراتژی پایداری	«چشم انداز روشن زنجیره تأمین پایدار»؛ «ماموریت های معین در راستای زنجیره تأمین پایدار»؛ «هدف گذاری بلندمدت زنجیره تأمین پایدار»؛ «استراتژی مشخص در راستای اهداف بلندمدت»؛ «هدف گذاری کوتاه مدت زنجیره تأمین پایدار»؛ «خط مشی های اجزایی هدف های

«کوتاه‌مدت»؛ «روندها و رویه‌های اجرایی زنجیره تأمین پایدار»		
«شناسایی تأمین‌کنندگان پایدار»؛ «برقراری ارتباط بلندمدت با تأمین‌کنندگان پایدار»؛ «تهیه مواد اولیه سبز و دوست‌دار طبیعت»؛ «تأمین بودجه برای تأمین‌کنندگان سبز»؛ «انعطاف‌پذیری مدیریت ارتباط با تأمین‌کنندگان پایدار»	پایداری تأمین‌کنندگان	عوامل زیربنایی زنجیره تأمین پایدار
«پشتیبانی مدیریت از زنجیره تأمین 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»	پایداری سازمانی	
«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»	مشتری‌مداری	
«پشتیبانی از ارائه خدمات دوستدار محیط زیست»؛ «استفاده از انرژی‌های تجدیدپذیر»؛ «کاهش آلودگی و گازهای آلاینده»؛ «کاهش مواد سمی و مخرب محیط‌زیست»	عملکرد زیست‌محیطی	عملکرد پایدار
«کاهش هزینه‌های زنجیره تأمین»؛ «افزایش سهم بازار صنعت کشتیرانی»؛ «حضور صنایع کشتیرانی در بازارهای برون‌مرزی»؛ «افزایش بازگشت سرمایه»؛ «بهبود سودآوری شرکت‌های صنعت کشتیرانی»	عملکرد اقتصادی	
«اعتماد عمومی به صنعت کشتیرانی»؛ «حضور در خیریه‌ها و کمک‌های مردمی»؛ «کمک به فعالیت‌های عام‌المنفعه»؛ «حضور فعال در رویدادهای اجتماعی»؛ «پاسخگویی به خواسته‌های اجتماعی»	عملکرد اجتماعی	

برای طراحی مدل اولیه پژوهش از روش ساختاری تفسیری استفاده شد. در این مرحله ابتدا

ماتریس خودتعاملی ساختاری^۱ (SSIM) تشکیل شد. روابط سازه‌های پژوهش با چهار نماد V (تاثیر گذاری متغیر i بر j)، A (تاثیر گذاری متغیر j بر i)، X (وجود رابطه دو طرفه)، و O (عدم تاثیر گذاری) مشخص گردید (حبیبی 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 تأمین پایدار

D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	ISSM
۱۴	۱۳	۱۲	۱۱	۱۰	۰۹	۰۸	۰۷	۰۶	۰۵	۰۴	۰۳	۰۲	۰۱	
A	A	A	A	A	A	A	V	V	V	X	A	O		پایداری تأمین کنندگان (D۰۱)
A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A			پایداری سازمانی (D۰۲)
A	A	X	A	A	A	A	V	V	O	V				مشتری مداری (D۰۳)
A	A	A	O	A	A	A	V	V	V					استراتژی پایداری (D۰۴)
A	A	A	A	A	A	A	X	X						عملکرد زیست محیطی (D۰۵)

^۱ - Structural Self-Interaction Matrix, SSIM

A	O	A	A	A	A	A	X								عملکرد اقتصادی (D۰۶)
A	A	A	A	A	A	A									عملکرد اجتماعی (D۰۷)
A	V	V	V	V	V										توانمندسازی منابع انسانی (D۰۸)
A	X	V	X	X											رضایت منابع انسانی (D۰۹)
A	X	V	X												انگیزش شغلی (D۱۰)
A	X	V													تعهد منابع انسانی (D۱۱)
O	A														مدیریت عملکرد (D۱۲)
A															مشارکت منابع انسانی (D۱۳)
															توسعه منابع انسانی (D۱۴)

ماتریس دسترسی نهایی در

جدول ۳ ارائه شده است.

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

D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	D	ISSM
۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	
۴	۳	۲	۱	۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱		
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۱*	۱	پایداری تأمین کنندگان (D۰۱)	
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	پایداری سازمانی (D۰۲)	
۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱*	۱	۱	۱	۱	مشتری مداری (D۰۳)	
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	استراتژی پایداری (D۰۴)	
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۰	عملکرد زیست محیطی (D۰۵)	
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۰	عملکرد اقتصادی (D۰۶)	
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۰	عملکرد اجتماعی (D۰۷)	
۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	توانمندسازی منابع انسانی	

																	(D۰۸)
۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	رضایت منابع انسانی (D۰۹)
۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	انگیزش شغلی (D۱۰)
۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱*	۱	۱	۱	۱	۱	تعهد منابع انسانی (D۱۱)
۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	مدیریت عملکرد (D۱۲)
۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱*	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	مشارکت منابع انسانی (D۱۳)
۱	۱	۱*	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	توسعه منابع انسانی (D۱۴)

پس از تشکیل ماتریس مذکور، باید «مجموعه دستیابی» و «مجموعه پیش‌نیاز» شناسایی گردد. بر اساس نتایج، پایداری سازمانی (D۰۲) در سطح نخست قرار دارد. عملکرد زیست‌محیطی (D۰۵)، عملکرد اقتصادی (D۰۶) و عملکرد اجتماعی (D۰۷) در سطح دو قرار دارند. پایداری تأمین‌کنندگان (D۰۱) و استراتژی پایداری (D۰۴) در سطح سه قرار دارند. مشتری‌مداری (D۰۳) و مدیریت عملکرد (D۱۲) در سطح چهار قرار دارند. رضایت منابع انسانی (D۰۹)، انگیزش شغلی (D۱۰)، تعهد منابع انسانی (D۱۱) و مشارکت منابع انسانی (D۱۳) در سطح پنج قرار دارد. توانمندسازی منابع انسانی (D۰۸) در سطح شش قرار دارد. توسعه منابع انسانی (D۱۴) در سطح هفت قرار دارند. قدرت نفوذ-وابستگی متغیرهای مورد مطالعه در جدول ۴ ارائه شده

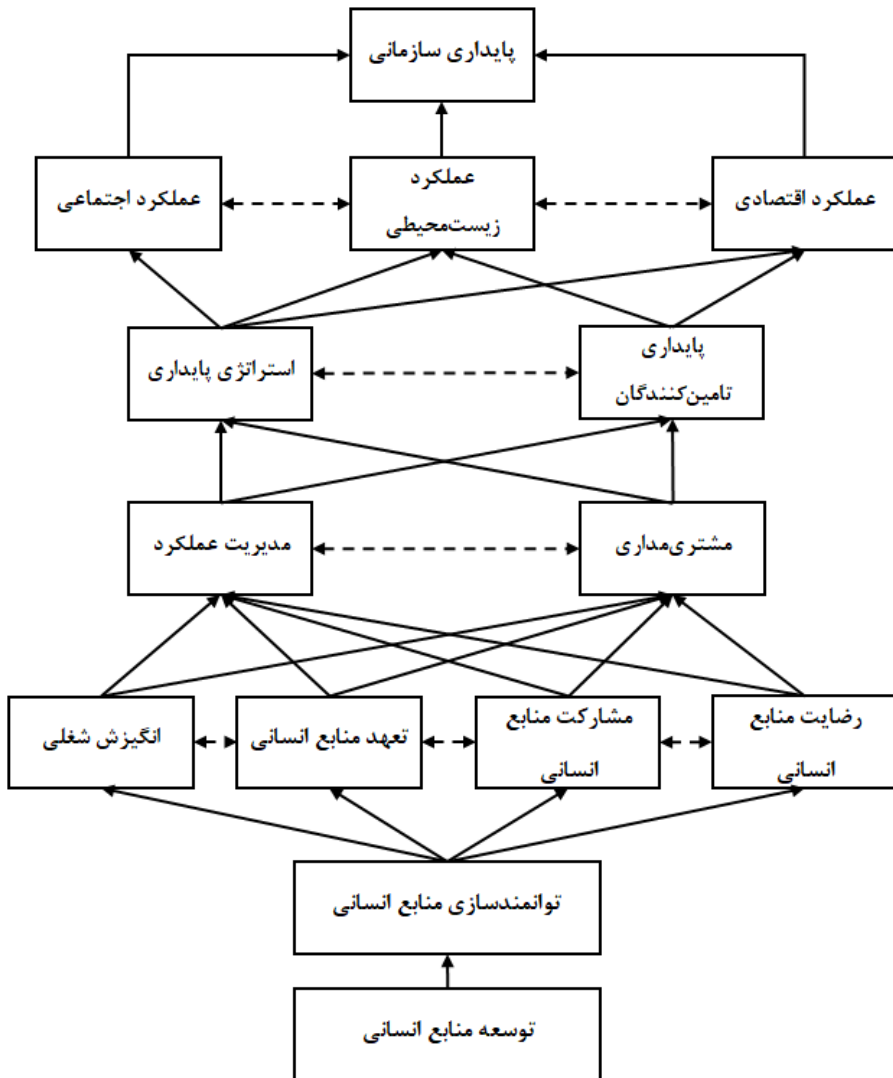
است.

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

متغیرهای پژوهش	میزان وابستگی	قدرت نفوذ	سطح
پایداری تأمین کنندگان (D۰۱)	۱۰	۶	۳
پایداری سازمانی (D۰۲)	۱۴	۱	۱
مشتری‌مداری (D۰۳)	۸	۸	۴
استراتژی پایداری (D۰۴)	۱۰	۶	۳
عملکرد زیست‌محیطی (D۰۵)	۱۳	۴	۲
عملکرد اقتصادی (D۰۶)	۱۳	۴	۲
عملکرد اجتماعی (D۰۷)	۱۳	۴	۲
توانمندسازی منابع انسانی (D۰۸)	۲	۱۳	۶
رضایت منابع انسانی (D۰۹)	۶	۱۲	۵
انگیزش شغلی (D۱۰)	۶	۱۲	۵
تعهد منابع انسانی (D۱۱)	۶	۱۲	۵
مدیریت عملکرد (D۱۲)	۸	۸	۴
مشارکت منابع انسانی (D۱۳)	۶	۱۲	۵
توسعه منابع انسانی (D۱۴)	۱	۱۴	۷

الگوی توسعه مدیریت منابع انسانی مبتنی بر زنجیره تأمین پایدار در شکل ۴ نمایش داده شده

است.



شکل ۴- الگوی توسعه مدیریت منابع انسانی مبتنی بر زنجیره تأمین 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 به‌نوبه خود استراتژی پایداری و پایداری تأمین‌کنندگان را تحت تأثیر 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 تأمین پایدار در صنعت کشتیرانی (مطالعه موردی بندر چابهار) انجام پذیرفت. براساس مدل پژوهش مشخص گردید توسعه منابع انسانی بر توانمندسازی منابع انسانی تأثیر 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 کنند 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 به طور تصادفی اتفاق نمی‌افتند. آن‌ها نیاز به برنامه‌ریزی و اجرای

دقیق دارند. در چنین شرایطی نحوه مدیریت منابع انسانی و برنامه‌های تدوین شده 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 به نوبه خود استراتژی پایداری و پایداری تأمین‌کنندگان 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 تأمین در نظر گرفتن بعد محیط زیست در کنار بعد اقتصادی در مدیریت زنجیره تأمین است که در ادبیات با نام‌های دیگری مانند زنجیره تأمین سازگار با محیط زیست و یا کارایی محیط زیستی زنجیره تأمین هم از آن یاد می‌شود. در بعد محیط زیستی عمدتاً زنجیره تأمین 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 تأمین 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 تأمین حیاتی است. نتایج مطالعات یولان و همکاران (۲۰۲۱) و عالم‌تبریز و همکاران (۱۴۰۲) در خصوص استراتژی پایداری و پایداری تأمین‌کنندگان با نتایج پژوهش حاضر هماهنگ است.

براساس نتایج مذکور پیشنهادات زیر ارائه می‌شود:

در خصوص 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 مابع انسانی حائز اهمیت است، بهبود کارایی عملکردی منابع انسانی است که منجر به بهبود اثربخشی انجام امور شغلی در صنعت مذکور می‌شود.

در خصوص استراتژی پایداری پیشنهاد می‌شود، در ابتدا به تدوین چشم‌انداز روشن پایداری

زنجیره تأمین و مأموریت‌های معین در راستای پایداری آن پرداخته شود. مدیران صنعت کشتیرانی با هدف گذاری بلندمدت پایداری زنجیره تأمین و تدوین استراتژی مشخص در راستای آن اهداف قادر خواهند بود بر چالش‌های محیطی موجود فائق آیند. همچنین هدف گذاری کوتاه‌مدت پایداری زنجیره تأمین و خط‌مشی‌های اجزایی مربوط به آن اهداف نیز در بهبود روندها و رویه‌های اجرایی پایداری زنجیره تأمین کمک کننده خواهد بود.

در خصوص 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.

در خصوص 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.

در خصوص 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 پیش پیوسته نیازهای آن‌ها می‌باشد.

در خصوص پایداری تأمین‌کنندگان پیشنهاد می‌شود، ضمن شناسایی تأمین‌کنندگان پایدار، به برقراری ارتباط بلندمدت با آن‌ها جهت تهیه مواد اولیه سبز و دوست‌دار طبیعت نیز پرداخته شود. آنچه در پایداری تأمین‌کنندگان حائز اهمیت است، تأمین بودجه برای تأمین‌کنندگان سبز و انعطاف‌پذیری مدیریت ارتباط با تأمین‌کنندگان پایدار می‌باشد.

در خصوص 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 ذی ربط و سایر همکاران احساس موثر بودن نیز خواهند داشت.

در خصوص رضایت منابع انسانی پیشنهاد می شود، 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 ادراک شده از وظایف شغلی دست یافته و از کیفیت خدمات ارائه شده به آن‌ها رضایت مکفی را داشته باشند.

در خصوص مدیریت عملکرد پیشنهاد می شود، 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 می توان به اهداف مربوط به مدیریت عملکرد در صنعت کشتیرانی دست یافت.

در خصوص تعهد منابع انسانی پیشنهاد می شود، ضمن ایجاد احساس علاقه در منابع انسانی جهت ادامه فعالیت در سازمان، به سخت کوشی 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 وظیفه شناسی و کوشش در اجرای وظایف محوله، رکنی موثر در توسعه منابع انسانی در صنعت کشتیرانی به شمار می آید. همچنین با همسویی اهداف فردی و سازمانی نیز می توان به اهداف مربوط به توسعه منابع انسانی دستی یافت.

در خصوص عملکرد زیست محیطی پیشنهاد می شود، 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 محیط زیست تاثیرگذار بوده و سبب بهبود عملکرد صنعت کشتیرانی در بعد محیط زیستی می شود.

در خصوص عملکرد اجتماعی پیشنهاد می شود، 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 می‌تواند به اهداف توسعه منابع انسانی در صنعت کشتیرانی دست یابد. در خصوص عملکرد اقتصادی پیشنهاد می‌شود، ضمن کاهش هزینه‌های زنجیره تأمین 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 تأمین، 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.

منابع:

- آذر، عادل؛ سنگبر، محمدعلی؛ صافی، محمدرضا و ربیع، مسعود. (۱۴۰۱). شناسایی و اولویت‌بندی توانمندسازهای مدیریت زنجیره تأمین 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 تأمین. **پژوهش‌های علوم مدیریت**، ۴(۱۲)، ۹۸-۱۱۶.
- تاجمیری‌رستمی، فرزاد و فرهادی، فرهاد. (۱۴۰۱). شناسایی معیارها و رتبه‌بندی تأمین‌کنندگان پایدار در زنجیره تأمین شرکت ذوب آهن اصفهان. **مدیریت راهبردی**، ۱۷(۶۰)، ۵۵-۷۰.
- تفرج‌خواه، محمد؛ باقرزاده خواجه، 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؛ عندلیب اردکانی، داود؛ زارع احمدآبادی، حبیب؛ حسینی بامکان، سید مجتبی. (۱۴۰۲). مدل‌سازی توانمندسازهای صنعت ۴۰ در پیاده‌سازی زنجیره تأمین پایدار با رویکرد دیمتل-فرآیند تحلیل شبکه‌ای فازی. **چشم‌انداز مدیریت صنعتی**، ۱۳(۱)، ۱۴۱-۱۷۲.

- ساجدی، سینا؛ سرافراز، امیرهمایون؛ بامداد، شهروز؛ خلیلی دامغانی، کاوه. (۱۴۰۰). ارائه مدل ریاضی مکان‌یابی، چندکالایی و چند دوره‌ای در زنجیره حلقه بسته پایدار. **چشم‌انداز مدیریت صنعتی**، ۱۱(۴۲)، ۲۷۱-۳۰۴.
- سربازقدیم، سمیه و حاجی آقازاده رودسری، محمد. (۱۴۰۰). تاثیر برنامه‌ریزی منابع انسانی بر عملکرد سازمان با نقش میانجی مدیریت زنجیره تأمین. **مطالعات علوم انسانی**، ۲۶(۱)، ۴۲-۵۱.
- سیدجوادین، سیدرضا. (۱۴۰۰). **مدیریت منابع انسانی و امور کارکنان**، ناشر: نگاه دانش.
- شیشه‌بری، علیرضا. (۱۴۰۲). ارائه مدیریت تاب‌آور زنجیره تأمین و تاثیر آن بر عملکرد پایدار زنجیره تأمین با روش داده بنیاد. **مطالعات مدیریت و توسعه پایدار**، ۳(۱۳)، ۴۹-۷۰.
- عالم‌تبریز، اکبر؛ رسول‌وندی، محمدباقر و سلطان‌پناه، هیرش. (۱۴۰۲). ارائه الگوی عوامل عملکردی تاب‌آوری پایدار زنجیره تأمین صنعت قطعه‌سازی خودرویی ایران با رویکرد توسعه صادرات. **نشریه علمی تحقیقی مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی**، ۱۷(۶۵)، ۲۳-۴۳.
- فتحی، محمد؛ نصرالهی، مهدی؛ امینی، سپیده. (۱۴۰۰). ارزیابی آثار توانمندسازها در استفاده از مدیریت زنجیره تأمین پایدار بر مزیت رقابتی. **بررسی‌های بازرگانی**، ۳۱(۱۰۸)، ۴۹-۶۲.
- کسرابی، احمدرضا؛ حسینی، اردلان و مهرمنش، ارسلان. (۱۴۰۲). بررسی تاثیر عوامل تولید ناب، تولید چابک، زنجیره تأمین پایدار و تاب‌آوری تولید بر تولید پایدار. **مدیریت راهبردی**، ۱۸(۶۵)، ۱۱۶-۱۳۷.
- مرادی، محمود؛ فلاح‌پور، آیدا و ابراهیم‌پور، مصطفی. (۱۴۰۲). تاثیر پویایی زنجیره تأمین بر عملکرد پایدار شرکت با قابلیت تولید مجدد و تاب‌آوری زنجیره تأمین. **مطالعات مدیریت راهبردی**، ۱۴(۵۴)، ۹۷-۱۱۷.
- Alshurideh, M. T., Al Kurdi, B., Alzoubi, H. M., Ghazal, T. M., Said, R. A., AlHamad, A. Q., ... & Al-kassem, A. H. (۲۰۲۲). Fuzzy assisted human resource management for supply chain management issues. **Annals of Operations Research**, ۷(۲), ۱-۱۹.
- Attride-Stirling, J. (۲۰۰۱). **Thematic networks: an analytic tool for qualitative research**. **Qualitative research**, ۱(۳), ۳۸۵-۴۰۵.
- Banmauroy, W., Kritjaroen, T., & Homsombat, W. (۲۰۲۲). 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**, ۲۷(۳), ۲۰۰-۲۰۹.

- Cohen, J. E. (۲۰۱۳). **Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences**. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Dias, G. P., & Silva, M. (۲۰۲۲). Revealing performance factors for supply chain sustainability: a systematic literature review from a social capital perspective. **Brazilian Journal of Operations & Production Management**, ۱۹(۱), ۱-۱۸.
- Franklin, C., & Hwang, J. (۲۰۲۳). Course-based undergraduate research in human resource development: a case study. **Advances in Developing Human Resources**, ۲۵(۱), ۴۵-۵۶.
- Fritz, M. M., & Cordova, M. (۲۰۲۳). Developing managers' mindset to lead more sustainable supply chains. **Cleaner Logistics and Supply Chain**, ۷(۱), ۹۰-۱۰۸.
- Gedam, V. V., Raut, R. D., Agrawal, N., & Zhu, Q. (۲۰۲۳). 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**, ۱۹(۴), ۷۵۴-۷۸۶.
- Jaworski, C., Ravichandran, S., Karpinski, A. C., & Singh, S. (۲۰۱۸). The effects of training satisfaction, employee benefits, and incentives on part-time employees' commitment. **International Journal of Hospitality Management**, ۷۴, ۱-۱۲.
- Kuwornu, J. K., Khaipetch, J., Gunawan, E., Bannor, R. K., & Ho, T. D. (۲۰۲۳). The adoption of sustainable supply chain management practices on performance and quality assurance of food companies. **Sustainable Futures**, ۵, ۸۰-۱۰۳.
- Nimon, K., Shuck, B., Fulmore, J., & Zigarmi, D. (۲۰۲۳). 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**, ۳۴(۱), ۷۵-۹۰.
- Patrucco, A. S., Rivera, L., Mejía-Argueta, C., & Sheffi, Y. (۲۰۲۲). 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**, ۳۳(۱), ۵۳-۷۸.
- Pisor, A. C., Borgerhoff Mulder, M., & Smith, K. M. (۲۰۲۴). Long-distance social relationships can both undercut and promote local natural

resource management. **Philosophical Transactions of the Royal Society B**, ۳۷۹ (۱۸۹۳), ۲۵۲-۲۶۹.

- Rhamadona, S., Sufa, S. A., Indrasari, M., Brumadyadisty, G., & Asnawi, A. (۲۰۲۴). 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**, ۲(۰۱), ۱۹۷-۲۰۶.
- Sahu, M. P. K., Mahapatra, R. N., & Mishra, U. S. (۲۰۲۱). Review Of Literature On Sustainable Supply Chain Management-An Emerging Economy. **Nveo-natural volatiles & essential oils journal**, ۱۱(۱), ۵۵۲۱-۵۵۳۶.
- Satterthwaite, D. (۲۰۰۶). **Barbara ward and the origins of sustainable development** (pp. ۱-۷۶). London, UK: International Institute for Environment and Development (IIED).
- Song, Q., Tinoco, R. R., Yang, H., Yang, Q., Jiang, H., Chen, Y., & Chen, H. (۲۰۲۲). A comparative study on energy efficiency of the maritime supply chains for liquefied hydrogen, ammonia, methanol and natural gas. **Carbon Capture Science & Technology**, ۴(۱), ۱-۱۰.
- Ullan, M., Asghar, I., Zahid, M., Omair, M., AlArjani, A., & Sarkar, B. (۲۰۲۱). Ramification of remanufacturing in a sustainable three-echelon closed-loop supply chain management for returnable products. **Journal of Cleaner Production**, ۷۲(۱), ۱۳-۳۰.
- Wang, H., Dong, J., Niu, B., & Xu, X. (۲۰۲۳). Could shipment consolidation jointly improve the economic and environmental sustainability of a maritime service supply chain?. **International Journal of Logistics Research and Applications**, ۱۵(۲), ۱-۴۶.
- Zhao, G., Lu, H., & Liu, S. (۲۰۲۴). Integrating circular economy and Industry ۴.۰ for sustainable supply chain management: a dynamic capability view. **Production Planning & Control**, ۳۵(۲), ۱۷۰-۱۸۶.
- Zhou, Q., & Zheng, X. (۲۰۲۴). 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**, ۳۵(۱), ۱-۳۵.