

شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی پایدار مؤثر بر توسعه صنعت خودرو ایران

علیرضا احمدی^۱ مسعود احمدی^۲ فرشیده ضامن^۳

چکیده

هدف این پژوهش شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی پایدار مؤثر بر توسعه صنعت خودرو است. جهت دستیابی به اهداف تحقیق با استفاده از روش نمونه‌برداری غیراحتمالی گلوله برفی، از نظرات ۱۵ نفر از خبرگان حوزه منابع انسانی و همچنین مدیران ارشد توسعه شرکت‌های ایران خودرو و سایپا تا مرحله اشباع نظری، استفاده شد.

تحقیق حاضر با استفاده از روش آمیخته اکتشافی، در دو بخش کیفی و کمی صورت پذیرفته است. در بخش کیفی با استفاده از تئوری داده‌بنیاد و با تحلیل خط به خط مصاحبه‌ها، ابتدا کدگذاری باز انجام شد. در طی کدگذاری باز حدود ۱۲۹ مورد به‌عنوان مفاهیم اولیه از متن مصاحبه‌های انجام‌شده، استخراج و سپس در قالب ۲۰ شاخص و پنج بُعد شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گرانه، استراتژی‌ها و راهبردها و نتایج و پیامدها، دسته‌بندی شد. در بخش کمی تحقیق در قالب روش پژوهش توصیفی-پیمایشی و از طریق ابزار پرسشنامه محقق‌ساخته، دیدگاه‌های خبرگان گردآوری و سپس داده‌ها با استفاده از فرایند سلسله‌مراتبی فازی (FAHP)، تجزیه و تحلیل و اولویت مؤلفه‌ها در هر یک از ابعاد پنج‌گانه، تعیین شد.

نتایج تحقیق نشان داد که شرایط اقتصادی، بالاترین اولویت را در میان شرایط علی؛ جذب و حفظ نیروی انسانی، بالاترین اولویت را در میان شرایط زمینه‌ای؛ دولت، بالاترین اولویت را در میان شرایط مداخله‌گرانه؛ سرمایه‌گذاری روی صلاحیت کارمندان باهدف سناریوهای فعلی و آینده، بالاترین اولویت را در میان استراتژی‌ها و مزایای مالی و رشد اقتصادی، بالاترین اولویت را در میان نتایج و پیامدها به خود اختصاص دادند.

واژگان کلیدی: پایداری، منابع انسانی، اولویت، صنعت خودرو

^۱ دانشجوی دکتری رشته مدیریت دولتی گرایش توسعه و تطبیقی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی ساری، ساری، ایران.
ahmadbeigi@gmail.com

^۲ استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی ساری، ساری، ایران.
m.admadi4502@gmail.com

^۳ دانشیار گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی ساری، ساری، ایران.
f.zameni@yahoo.com

فرآیند مدیریت در محیط کسب‌وکار برای مدت‌زمان طولانی تمرکز خود را در راستای دستیابی به اهداف کوتاه‌مدت مالی و نادیده گرفتن اهداف درازمدت مرتبط با مسائل انسانی، قرار داده‌بود (مالی^۱، ۲۰۱۴). علاوه بر این رشد تصاعدی توسعه اقتصادی بشر تأثیر مخربی بر محیط‌زیست و منابع طبیعی جهان داشته؛ درعین حال مشارکت در فعالیتهای اجتماعی برای جبران خسارات ناشی از این وضعیت بسیار محدود است (کورتن^۲، ۱۹۹۸). توجه مطالعات اخیر به تأثیر عامل انسانی بر توسعه پایدار و حفظ منابع جلب شده‌است (پیففر^۳، ۲۰۱۷). سازمان‌ها با تمرکز روزافزون بر مسئولیت اجتماعی و عملکرد پایدار، اهداف جدیدی به‌غیراز سود مالی صرف، مانند تعهد به پیمادهای اجتماعی و زیست‌محیطی را تنظیم کرده‌اند (جوریسن^۴، ۲۰۰۰)؛ در همین راستا می‌توان بیان داشت که آگاهی عمومی در رابطه با مشکلات اجتماعی و محیط اقتصادی که می‌تواند درون سناریوی کسب‌وکار پدیدار شود، به سازمان‌ها برای نشان دادن تعهد خود به پایداری، کمک بیشتری می‌کند (اینرت و همکاران، ۲۰۱۶).

قبل‌ذکر است که در بخش آکادمیک نگرانی‌های جدی برای مطالعاتی که بر پایداری و توسعه تمرکز دارند، وجود دارد (لینلوکه و گریفیتس^۵، ۲۰۱۰). اگرچه تعداد تحقیقات در سال‌های اخیر افزایش یافته است (روکا و سرکی^۶، ۲۰۱۲)؛ بااین حال هنوز هم از لحاظ مفهومی نواقصی وجود دارد (لوزانو^۷، ۲۰۰۸). هم‌زمان در سه دهه گذشته نقش منابع انسانی برای اهداف استراتژیک سازمان (کرامر^۸، ۲۰۱۴) و ارتقا عملکرد سازمانی از طریق رویکردهای هزینه و درآمد و ارزیابی منافع اقتصادی ذینفعان و مالکان، برجسته شده‌است (جکسون و سو^۹، ۲۰۱۰).

مبحث مدیریت پایدار منابع انسانی در اواخر دهه نود در آلمان، سوئیس و استرالیا مطرح شد. امروزه تحقیقات در مورد پایداری برای مدیریت منابع انسانی توسط رشته‌های مختلف و حوزه‌های تحقیقاتی در حال توسعه است؛ چنین مطالعاتی بر پایداری شرکتی، مسئولیت اجتماعی شرکت و سیستم‌های کاری پایدار تمرکز دارند که دیدگاه متفاوتی را نسبت به مفاهیم سنتی و شیوه‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی در محیط کسب‌وکار، پیشنهاد می‌کنند. مدیریت پایدار منابع انسانی دارای سطوح چندگانه تحلیلی (اثرات بر افراد، مدیریت فرآیند، سازمان و جامعه)، ابعاد (اقتصادی، اکولوژیکی، اجتماعی و انسانی) و دیدگاه‌های مختلف زمانی است (اینرت و همکاران، ۲۰۱۳).

در ایران نیز صنعت خودروسازی پس از صنعت نفت، عنوان بزرگ‌ترین صنعت را به خود اختصاص داده‌است. تعداد زیاد پرسنل، تنوع تخصص‌ها در این صنعت و تأثیر بسیار زیاد نیروی انسانی در عملکرد شرکت‌های خودروسازی، بیانگر این مطلب است که این شرکت‌ها تمایل بسیار زیادی به بهبود سیستم مدیریت منابع انسانی در راستای توسعه سازمانی دارند؛ بنابراین پژوهش حاضر با هدف ولکاوای دقیق منابع علمی و با در نظر گرفتن ملاحظات واقعی، اقدام به شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی پایدار مؤثر بر توسعه صنعت خودرو، نموده است. همچنین به این پرسش اصلی

¹ Maley

² Korten

³ Pfeffer

⁴ Jeurissen

⁵ Linnenluecke and Griffiths

⁶ Roca & Searcy

⁷ Lozano

⁸ Kramar

⁹ Jackson & Seo

پاسخ می‌دهد که "مدیریت منابع انسانی پایدار مؤثر بر توسعه صنعت خودرو، دارای چه مؤلفه‌هایی است؟ و اولویت‌بندی این مؤلفه‌ها از دیدگاه مدیران صنعت خودرو، به چه صورت است؟"

در ادامه ابتدا به مبانی نظری و پیشینه پژوهش‌های مرتبط اشاره خواهد شد. سپس روش پژوهش شامل نوع تحقیق، جامعه و نمونه آماری بیان شده و در پایان پس از ارائه یافته‌های تحقیق، نتیجه‌گیری و پیشنهادها پژوهش ارائه می‌گردد.

مبانی نظری

در این بخش از تحقیق، مدیریت پایدار منابع انسانی از جنبه نظری و بر اساس دیدگاه‌های مختلف موجود، مورد بررسی قرار گرفته است؛ از قبیل نظریه ذی‌نفعان (فریمن^۱، ۲۰۱۰)، نظریه منبع‌محور (ورنرفلت^۲، ۱۹۸۴)، نظریه سازمانی (اسکات^۳، ۱۹۸۷)، نظریه تناقض (ون^۴، ۱۹۸۹)، نظریه جامعه مخاطره‌آمیز (بک^۵، ۱۹۹۲، الف)، نظریه توسعه سازمانی (پوراس و رابرتسون^۶، ۱۹۸۶)، نظریه سیستم‌ها (برتالانفی^۷، ۱۹۵۰)، نظریه علامت‌دهی (اسپنس^۸، ۱۹۷۸) و نظریه توانایی، انگیزش و فرصت^۹ (اپلباوم^{۱۰} و همکاران، ۲۰۰۰)؛ بر همین اساس در راستای بررسی مبانی نظری مرتبط با مبحث تحقیق، برخی از مهم‌ترین نظریه‌های مربوط به روابط میان مدیریت منابع انسانی و پایداری را به طور خلاصه بیان می‌کنیم:

بر اساس الگوی ذی‌نفعان، پیوند میان مدیریت منابع انسانی و پایداری، مبتنی بر نوعی رویکرد «سیستم باز» است که به واسطه پیوند و تعامل عوامل مختلفی همچون سهامداران، قانون‌گذاران، عوامل اجتماعی و زیست‌محیطی پایه‌ریزی شده است (بن و بولتون^{۱۱}، ۲۰۱۱). در این زمینه مبانی نظریه مذکور بر اهمیت تعامل اجتماعی و مشارکت فعالان فوق‌الذکر در حوزه کسب‌وکار تأکید می‌کند. رویکرد تعاملی، طیف وسیعی از ارزش‌ها و فعالیت‌های مربوط به نگرانی‌های جمعی را در بر می‌گیرد و بر این اساس، عمل همگرایی رویه‌های میان مدیریت منابع انسانی و پایداری را توجیه می‌کند (کرامار^{۱۲}، ۲۰۱۴). همان‌طور که شولر و جکسون^{۱۳} (۲۰۰۵) مطرح کردند که چارچوب ذی‌نفعان، هر دو حالت مسئولیت درون‌سازمانی و برون‌سازمانی را پوشش می‌دهد. آن‌ها اشاره داشتند که راهبردهای مدیریت منابع انسانی باید نه تنها منافع کارکنان را برآورده نماید؛ بلکه باید از پس نیازهای تمام ذی‌نفعان نیز بر بیاید.

¹ Freeman

² Wernerfelt

³ Scott

⁴ Poole and Ven

⁵ Beck

⁶ Porras and Robertson

⁷ Bertalanffy

⁸ Spence

⁹ Ability, Motivation, and Opportunity (AMO) theory

¹⁰ Appelbaum

¹¹ Benn and Bolton

¹² Kramar

¹³ Schuler and Jackson

نظریه دیدگاه منبع محور بر این فرض استوار است که هرگاه بخش منابع انسانی با رویه‌های پایدار مرتبط با نیروی کار (مشارکت، انگیزش، نگهداری و توانمندسازی) ادغام شود، ایجاد یک ارزش افزوده برای شرکت موردنظر در دو زمینه مالی و غیرمالی می‌کند (گونگ^۱ و همکاران، ۲۰۰۹). از دیدگاه تخصیص منابع، شمار زیادی از محققان، نظریه دیدگاه منبع محور^۲ را به‌عنوان پل رابط میان مدیریت منابع انسانی و پایداری در نظر می‌گیرند؛ زیرا هر دو مورد به‌طور مستقیم با راهبردهای منبع محور و مدیریت مرتبط هستند (نجاتی^۳ و همکاران، ۲۰۱۷). همچنین براساس چارچوب دیدگاه منبع محور، توسعه توانایی‌ها و مهارت‌های انسانی و محافظت از منابع طبیعی را به‌عنوان عوامل اصلی در ایجاد مزیت رقابتی می‌شناسند (آرول راجا و آپاتا^۴، ۲۰۱۶).

نظریه سازمانی در خصوص عملیاتی‌سازی مدیریت منابع انسانی پایدار به‌وضوح توضیح می‌دهد که چگونه کارکردهای منابع انسانی با پروسه رشد و توسعه (پختگی) سازمان درهم می‌آمیزند (آرول راجا و آپاتا، ۲۰۱۶). این نظریه به پیاده‌سازی پایداری به‌عنوان نوعی پاسخ به فشارهای بیرونی که از طرف دولت و جامعه مدنی اعمال می‌شود، اعتبار می‌بخشد (روسو و فوتس^۵، ۱۹۹۷). مطابق رویکرد سازمانی، اتخاذ مدیریت منابع انسانی پایدار به‌واسطه وظایف منابع انسانی در دو مرحله انجام می‌شوند که عبارت‌اند از مشروعیت بخشی در سطح سازمانی و رسمیت دادن در سطح اداری (آرول راجا و آپاتا، ۲۰۱۶). الگوی سازمانی به‌عنوان جنبه‌ای از نیکویی برآزش میان زیست‌بوم‌ها و سیستم‌های منابع انسانی تلقی می‌شود که نیازهای مشترک هر دو فعالان درون‌سازمانی و برون‌سازمانی را برآورده می‌سازد (گرین^۶، ۱۹۹۹). بدین ترتیب در نظریه سیستم‌ها، مدیریت منابع انسانی پایدار را خرده سیستمی توصیف می‌کنند که با هدف ایجاد اعتبار و مقبولیت سازمان با محیط زیست و جامعه تعامل می‌کند (جکسون و شولر، ۱۹۹۵)؛ به‌عنوان مثال، این نظریه بیانگر آن است که مدیریت منابع انسانی پایدار می‌تواند از طریق حفظ کارکنان، توسعه مهارت‌های و تقویت نگرش‌های مبتکرانه نسبت به موضوعات اجتماعی و زیست‌محیطی به عملکرد پایدار بهتری دست‌یابد.

نظریه توانایی، انگیزش و فرصت را محققان در مقالات مدیریت منابع انسانی که از ارتباط میان سرمایه انسانی و عملکرد اجتماعی، اخلاقی و بوم‌شناختی حمایت می‌کنند، زیاد بکار می‌برند (آپاتا^۷، ۲۰۱۵). نظریه مذکور یک مدل چندبعدی است که به تقویت نتایج پایدار شرکت براساس سه عامل می‌پردازد. این سه عامل عبارت‌اند از: (۱) توانایی به‌کارگیری و کمک به فعالیت‌ها، (۲) تمایل برای پرورش فضای سازگار با محیط زیست در داخل و بیرون محل کار و (۳) ایجاد فرصتی برای سازگار شدن کارمندان با یک محیط کاری مناسب و فرهنگ حمایت سازمانی که باعث تقویت نگرش پایدار و افزایش مشارکت در فعالیت‌های داوطلبانه می‌شوند (آپاتا^۸، ۲۰۱۵؛ رنویک^۹ و همکاران، ۲۰۱۳). در این میان نظریه توانایی، انگیزش و فرصت (اپلباوم و همکاران، ۲۰۰۰)، راهبردها و مفاهیم کارکردهای منابع انسانی برای ارتقا عملکرد (توسعه) پایدار سازمان را روشن می‌سازد (غلامی و همکاران، ۲۰۱۶؛ گوئرسی و همکاران، ۲۰۱۶).

¹ Gong

² resource-based view (RBV)

³ Nejati

⁴ Arulrajah and Opatha

⁵ Russo and Fouts

⁶ Greene

⁷ Opatha

⁸ Opatha

⁹ Renwick

پیشینه پژوهش

در ادامه خلاصه‌ای از مطالعات صورت گرفته در حوزه مدیریت منابع انسانی پایدار ارائه شده است:

بومبیاک و مارکینیوک-کلوسکا^۱ (۲۰۱۸) در پژوهشی به بررسی مدیریت منابع انسانی به عنوان ابزاری برای توسعه پایدار شرکت‌ها پرداختند. نتایج تحقیق نشان داد که هرچه ارزیابی از تأثیر یک فعالیت معین بالاتر باشد، اجرای آن در شرکت‌های مورد مطالعه بیشتر است. براین اساس نتیجه‌گیری ذیل حاصل شد: برای افزایش حوزه اجرای مفهوم مدیریت منابع انسانی در کسب‌وکارهای نوپای، باید آگاهی افزایش یابد و دانش مربوط به تأثیر مدیریت منابع انسانی بر توسعه پایدار در سازمان‌ها گسترش داده شود.

سیدعباس زاده و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی به بررسی توسعه منابع انسانی پایدار^۲ اثرات کانال مدیریت دانش و عوامل سازمانی پرداختند. نتایج نشان داد که عوامل سازمانی بر فرآیند مدیریت دانش تأثیر مثبت، مستقیم و معنادار؛ فرآیند مدیریت دانش بر توسعه منابع انسانی تأثیر مثبت، مستقیم و معنادار؛ عوامل سازمانی بر توسعه منابع انسانی تأثیر مثبت، مستقیم و معنادار؛ و عوامل سازمانی به واسطه فرآیند مدیریت دانش بر توسعه منابع انسانی تأثیر غیرمستقیم، مثبت و معنادار دارد؛ لذا الگوی تجربی به دست آمده منطبق بر الگوی مفهومی پژوهش و نتیجه‌گیری کلی حاکی از ارتباط عوامل سازمانی با توسعه منابع انسانی با نقش میانجی فرآیند مدیریت دانش در میان کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی هرمزگان بود.

آرمان و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی به بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی و بلوغ منابع انسانی بر مدیریت منابع انسانی پایدار در صنعت پتروشیمی ایران پرداختند. یافته‌های پژوهش نشان داد که سرمایه اجتماعی و بلوغ منابع انسانی بر پایداری تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد. در فرضیه‌های فرعی در تأثیر ابعاد سرمایه اجتماعی بر مدیریت منابع انسانی پایدار، رابطه‌ای معنادار داشته و دو بعد دیگر یعنی سرمایه ساختاری و شناختی بی‌تأثیر شناخته شدند. همچنین در بررسی تأثیر ابعاد بلوغ منابع انسانی نیز تصویر سازمانی و سلامت فردی بر مدیریت منابع انسانی پایدار، تأثیر مثبت می‌گذارند؛ اما ابعاد همسوسازی اهداف سازمان و افراد و بهره‌وری بر مدیریت منابع انسانی پایدار، تأثیر نمی‌گذارند.

طباطبایی و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی به ارائه کارت امتیازی مدیریت منابع انسانی پایدار در شرکت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات دانش‌بنیان ایران پرداختند. از طریق نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها، اهداف، معیارهای ارزیابی و پیامدهای حاصل از مدیریت منابع انسانی پایدار در هر یک از کارکردهای مدیریت منابع انسانی (جذب و استخدام، آموزش و توسعه، نگهداشت، جبران خدمت و خروج کارکنان) شناسایی شدند. یافته‌های پژوهش مذکور، حاکی از پتانسیل بالای مدیریت منابع انسانی پایدار در بهبود مزیت رقابتی، پایداری سازمانی، افزایش بهره‌وری و ایجاد موقعیت استراتژیک برای سازمان‌ها بوده است.

تریپون^۲ (۲۰۱۵) در پژوهشی به توسعه پایدار انسانی و حرفه‌ای با استفاده از روش خلاقانه EFI ROM پرداخت. این روش را می‌توان بر مدیریت و تمام سطوح سلسله‌مراتبی مدیریتی با مسئولیت‌هایی در زمینه اتخاذ تصمیمات کوتاه‌مدت و بلندمدت اعمال کرد. این مقله در برخی از پروژه‌های نوآورانه مورد تست قرار گرفته است. این مقله، نوع بهبودیافته و مربوط به مشخصه‌های سازمان‌های نوآور را ارائه داده است.

^۱ Bombiak & Marciniuk-Kluska

^۲ Tripon

ملکی و دارینی (۱۳۹۳) در پژوهشی به بررسی تأثیر بهینه‌سازی منابع انسانی در توسعه پایدار سازمانی پرداختند. بر اساس یافته‌های تحقیق، ایشان نتیجه‌گیری کردند که از جمله راهکارهای مؤثر در توسعه پایدار که در سایه آن می‌توان به افزایش بهره‌وری سازمان امیدوار شد، شامل تمرکز بر آموزش حین خدمت، توسعه حرفه‌ای، نهادینه شدن تغییر و نوآوری، به‌کارگیری فناوری اطلاعات و تمرکز بر استقرار سیستم‌های مدیریت عملکرد می‌باشند.

کارگر (۱۳۸۸) در پژوهشی به بررسی بهینه‌سازی منابع انسانی راه‌کاری جهت توسعه پایدار سازمان: "بررسی تحلیلی عوامل و راه‌کارها" پرداخت. نتیجه این بررسی تحلیلی، شناسایی راه‌کارهایی بود که با تمرکز بر آن می‌توان سازوکار توسعه پایدار را در سازمان نهادینه و در سایه آن به افزایش بهره‌وری سازمان امیدوار گردید. تمرکز بر آموزش حین خدمت، توسعه حرفه‌ای، نهادینه شدن تغییر و نوآوری، به‌کارگیری فناوری اطلاعات و تمرکز بر استقرار سیستم‌های مدیریت عملکرد به‌عنوان پنج عامل مهم در راستای تحقق اهداف ذکر شده در این مقاله مورد بحث و بررسی قرار گرفته‌است.

بررسی مبانی نظری و پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که چارچوب‌های نظری متنوعی مرتبط با مدیریت منابع انسانی در ادبیات ارائه شده‌است؛ اما هنوز مؤلفه‌های مؤثر بر پایداری مدیریت منابع انسانی که از توسعه سازمانی پشتیبانی کند، در تحقیقی به‌صورت اختصاصی مورد شناسایی و بررسی موشکافانه قرار نگرفته‌است. همچنین در مورد نتایج و پیامدهای مرتبط با مبحث پایداری در سطح کارمندان، بررسی خاصی صورت نپذیرفته و هنوز هم عدم وجود استراتژی و راهبردهای منابع انسانی در زمینه پشتیبانی از توسعه سازمانی وجود دارد که پژوهش حاضر این موارد را مدنظر قرار خواهد داد.

روش پژوهش

تحقیق حاضر بر حسب هدف از نوع کاربردی، برحسب روش استنتاج از نوع توصیفی-پیمایشی و برحسب ماهیت داده‌ها از نوع آمیخته اکتشافی است. روش تحقیق آمیخته دربرگیرنده گردآوری، تحلیل و تفسیر داده‌های کمی و کیفی در مطالعه‌ای واحد یا در مجموعه مطالعاتی است که یک پدیده اساسی را مورد مطالعه و تحقیق قرار می‌دهد. دلایل انتخاب روش تحقیق آمیخته اکتشافی برای تحقیق حاضر عبارت‌اند از:

- ۱) به دست آوردن شواهد بیشتر برای درک بهتر پدیده مدیریت منابع انسانی پایدار در صنعت خودرو
- ۲) نبود الگوی جامعی از مدیریت منابع انسانی پایدار (در داخل و خارج از کشور) که پشتیبانی‌کننده توسعه صنعت خودرو باشد
- ۳) میان‌رشته‌ای بودن مقوله مدیریت منابع انسانی پایدار و توسعه صنعت خودرو و لزوم اعمال بهره‌گیری از دیدگاه‌های متخصصان حوزه‌های مختلف

جامعه آماری این تحقیق را مدیران و کارشناسان مدیران ارشد توسعه شرکت‌های ایران خودرو و سایپا تشکیل داده‌اند. این افراد در حوزه مربوط به مبحث پژوهش خبره می‌باشند. برای انتخاب افراد نمونه از روش نمونه‌گیری غیراحتمالی هدفمند گلوله برفی استفاده شده‌است؛ زیرا به‌صورت هدف‌دار به دنبال آن دسته از خبرگان بوده‌ایم که بیشترین اطلاعات را درباره مبحث

تحقیق داشته‌اند. با توجه به ماهیت روش نمونه‌گیری، در نهایت حجم نمونه این تحقیق براساس خبرگان در دسترس و متمایل به همکاری، ۱۵ نفر تعیین شد.

جهت تأیید اعتبار مراحل تحقیق، اعتبار محتوای یک آزمون معمولاً توسط افرادی متخصص در موضوع مورد مطالعه تعیین می‌شود (دانایی فرد و دیگران، ۱۳۹۸)؛ بر همین اساس پس از مطالعه منابع علمی مربوطه، تنظیم اولیه سؤالات مصاحبه و پرسشنامه صورت پذیرفت. سپس از تیم تحقیق (استاد راهنما، مشاور و دو نفر از خبرگان صنعت خودرو) نظرخواهی شد که روند کار و سؤالات مورد تأیید آن‌ها قرار گرفت.

به منظور تعیین قابلیت اعتماد (پایایی)، اگر در انجام مصاحبه استانداردهای مراحل انجام آن از طراحی پرسش تا موقعیت و نسخه‌برداری رعایت شود، می‌توان از پایایی مصاحبه مطمئن بود (دانایی فرد و دیگران، ۱۳۹۸). در این پژوهش برای حصول پایایی مدل، از طریق انجام مصاحبه‌های عمیق برای رسیدن به اجماع خبرگان تا مرحله اشباع انجام شده است. بر همین اساس تحلیل‌های اولیه بر روی داده‌ها به مصاحبه‌شوندگان بازخورد داده شد و آن‌ها تأیید کردند که تحلیل‌ها منعکس‌کننده مفروضات و دیدگاه‌های آنان است. همچنین خلاصه‌ای از یافته‌ها برای مصاحبه‌شوندگان ارائه شد و تحلیل‌ها مورد تأیید آن‌ها قرار گرفت. همگی پرسش‌شوندگان اعلام کردند که درک مناسبی از مؤلفه‌ها و اجزای آن داشتند.

با توجه به اینکه در روش تحقیق آمیخته اکتشافی ابتدا از روش‌های تحقیق کیفی و سپس روش‌های تحقیق کمی استفاده می‌شود، مراحل تحقیق حاضر به شیوه ذیل می‌باشد:

- روش تحقیق بخش کیفی: در این بخش به منظور جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات برای تجزیه و تحلیل بخش کیفی، از گراند تئوری استفاده شد. برای مصاحبه کیفی با گروه ۱۵ نفره از متخصصان و خبرگان منابع انسانی صنعت خودرو کشور که شناخت کافی از موضوع داشتند، اقدامات لازم صورت گرفت. در مرحله کیفی تحقیق، جمع‌آوری داده‌ها تا مرحله اشباع نظری مقوله‌ها و به بیان واضح‌تر تا جایی که امکان دستیابی به داده‌های جدید دیگر فراهم نبود، ادامه یافت. پس از پیاده‌سازی مصاحبه‌ها، کدگذاری اولیه، محوری و گزینشی نیز در نرم‌افزار NVivo Plus 2020 انجام گرفت.
- روش تحقیق بخش کمی: با توجه به هدف و ماهیت موضوع تحقیق، مناسب‌ترین روش در مرحله کمی برای پژوهش حاضر، روش تحقیق توصیفی-پیمایشی بود؛ لذا برای به دست آوردن دیدگاه‌های خبرگان امر درباره مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی پایدار مؤثر بر توسعه صنعت خودرو، از این روش استفاده شد. در این بخش از ابزار پرسشنامه محقق‌ساخته برای گردآوری داده‌های کمی بهره گرفته و پرسشنامه بر اساس مؤلفه‌های پنج‌گانه مستخرج از فرایند گراند تئوری طراحی شد. برای تحلیل داده‌های کمی از روش فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی فازی (FAHP)^۱ به منظور اولویت‌بندی مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی پایدار مؤثر بر توسعه صنعت خودرو، استفاده گردید. فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی شیوه‌ای برای تجزیه وضعیت پیچیده به بخش‌های ترکیبی آن و چیدن این بخش‌ها یا متغیرها بر اساس نظم سلسله‌مراتبی است:

(۱) گام اول: تشکیل جداول مقایسات زوجی و پاسخگویی بر اساس طیف ذیل:

در این گام همانند روش AHP باید مقایسات زوجی را ایجاد کرد و بر اساس طیف فازی ذیل به این مقایسات زوجی پاسخ داد. این طیف ۹ تایی AHP فازی است. البته می‌توان از طیف‌های ۵ تایی و یا ۷ تایی نیز استفاده نمود؛ اما این طیف ۹ تایی یک طیف استاندارد می‌باشد.

^۱ Fuzzy analytic hierarchy process (FAHP)

(۲) گام دوم: محاسبه نرخ ناسازگاری مقایسات زوجی:

در این گام باید نرخ ناسازگاری مقایسات زوجی بررسی شود و چنانچه این نرخ کمتر از ۰.۱ باشد، یعنی مقایسه زوجی از ثبات و سازگاری مناسب برخوردار است.

هرگاه شرط تعادی در ماتریس مقایسات زوجی برقرار باشد، یعنی برای تمام درایه‌های ماتریس A داشته باشیم:

$$A = [a_{ij}] \quad \rightarrow \quad i, j = 1, 2, \dots, n$$

$$\forall i, j, k = 1, \dots, n \quad : \quad a_{ij} = a_{ik} \times a_{kj}$$

آنگاه ماتریس، سازگار نامیده می‌شود. ماتریس سازوکار را با A نشان می‌دهیم. در حالت کلی فرض کنید w_1, w_2, \dots, w_n شامل n وزن از پیش تعیین شده برای معیارها باشند؛ در این صورت ماتریس سازگار با توجه به شرط تعدی، به صورت ذیل تعریف می‌شود:

$$W = \begin{bmatrix} \frac{w_1}{w_1} & \frac{w_1}{w_2} & \dots & \frac{w_1}{w_n} \\ \frac{w_2}{w_1} & \frac{w_2}{w_2} & \dots & \frac{w_2}{w_n} \\ \frac{w_3}{w_1} & \frac{w_3}{w_2} & \dots & \frac{w_3}{w_n} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ \frac{w_n}{w_1} & \frac{w_n}{w_2} & \dots & \frac{w_n}{w_n} \end{bmatrix}$$

در نتیجه اگر A یک ماتریس سازگار باشد، آنگاه برای هر i و j داریم: $a_{ij} = w_i/w_j$

اگر شرط تعدی برای تمام درایه‌ها برقرار نباشد، در این صورت ماتریس، ناسازگار بوده و میزان ناسازگاری می‌تواند توسط اندازه‌ای به نام نرخ ناسازگاری محاسبه می‌شود. از آنجا که مسئله سازگاری و ناسازگاری در مسائل چندمنظوره حائز اهمیت است، وجود تکنیکی که بتواند نسبت به سازگاری و ناسازگاری هر تصمیم اظهار نظر کند، از اهمیت بالایی برخوردار است. یکی از مزایای مهم فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی اندازه‌گیری و کنترل سازگاری هر ماتریس و تصمیم می‌باشد؛ به عبارت دیگر همواره در فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی می‌توان میزان سازگاری تصمیم را محاسبه نمود و نسبت به خوب یا بد بودن و قابل قبول و مردود بودن آن قضاوت کرد.

(۳) گام سوم: ادغام مقایسات زوجی:

هنگامی که چندین پاسخ‌دهنده به مقایسات زوجی پاسخ داده‌اند، برای ادغام آن‌ها از روش میانگین هندسی استفاده می‌شود تا یک ماتریس مقایسه زوجی ادغام شده حاصل شود. ادغام ماتریس‌های فازی به این صورت است که درایه‌های اول تمام مقایسات باهم، درایه‌های دوم باهم و درایه‌های سوم را نیز باهم میانگین هندسی می‌گیریم.

۴) گام چهارم: محاسبه اوزان با روش آنالیز توسعه چانگ:

ابتدا بر اساس رابطه ذیل مقادیر S_i را برای هر سطر ماتریس مقایسه زوجی فازی به دست می‌آوریم.

$$S_j = \sum_{i=1}^m M_{gi}^j \otimes \left[\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{gi}^j \right]^{-1} \quad (2)$$

سپس بر اساس رابطه ذیل میزان بزرگی (درجه ارجحیت) هر S_i و S_k را به دست می‌آوریم.

$$V(S_i > S_k) = \begin{cases} 1 & M_i \geq m_k \\ 0 & l_k \geq u_i \\ \frac{l_k - u_i}{(m_i - u_i) - (m_k - l_k)} & \text{otherwise} \end{cases} \quad (3)$$

۵) گام پنجم: در مرحله آخر نیز با استفاده از رابطه ذیل وزن‌های خام محاسبه می‌شوند که با تقسیم هر وزن خام بر مجموع اوزان خام، وزن نرمال حاصل می‌گردد.

$$\begin{aligned} V(S \geq S_1, S_2, \dots, S_k) &= (V(S \geq S_1), (S \geq S_2), \dots, (S, S_k)) \\ &= \min(V(S \geq S_1), (S \geq S_2), \dots, (S, S_k)) \\ &= \min V(S \geq S_i) \quad i = 1, 2, \dots, k \end{aligned} \quad (4)$$

یافته‌ها

در این بخش یافته‌های به‌دست‌آمده از گردآوری و تحلیل داده‌ها و اطلاعات، به تفکیک هر یک از سؤال‌های تحقیق بررسی و تحلیل شده‌اند:

۱) مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی پایدار مؤثر بر توسعه صنعت خودرو، کدام‌اند؟

همانطور که در بخش روش‌شناسی پژوهش نیز اشاره شد، پس از بررسی همه‌جانبه مبانی نظری و تجربی، از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و رویکرد گراند تئوری برای شناسایی مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی پایدار مؤثر بر توسعه صنعت خودرو در بخش کیفی استفاده شد. برای این منظور مراحل ذیل طی گردید:

- یک هفته قبل از برگزاری مصاحبه‌ها، طرح پیشنهادی تحقیق (پروپوزال) و خلاصه‌ای از پیشینه نظری و تجربی، برای تیم تحقیق (استاد راهنما، مشاور و دو نفر از خبرگان صنعت خودرو) تشریح و سپس از آن‌ها خواسته شد تا نظرات خود را بیان کنند.

- برای گردآوری داده‌های به‌دست‌آمده از مصاحبه، ابتدا فرم مصاحبه طراحی شد. برای ثبت دیدگاه‌های افراد یادداشت‌برداری و ضبط مکالمات انجام گرفت.
- تحلیل‌های اولیه بر روی داده‌ها به مصاحبه‌شوندگان بازخورد داده‌شد و آن‌ها تأیید کردند که تحلیل‌ها منعکس‌کننده مفروضات و دیدگاه‌های آنان است.
- بعد از گردآوری داده‌های به‌دست‌آمده از مصاحبه، فرایند تحلیل و تلخیص داده‌های کیفی آغاز شد. این داده‌ها با توجه روش گراند تئوری تلخیص و کدگذاری شدند؛ بدین‌صورت که پس از پیاده‌سازی مصاحبه‌ها، کدگذاری مصاحبه‌ها در سه سطح کدگذاری اولیه، محوری و گزینشی انجام گرفت. کدگذاری در مرحله اول با توجه به کلی بودن و باز بودن، کدگذاری اولیه محسوب می‌شود. در مرحله دوم کدگذاری ثانویه انجام گرفت که در آن کدهای اولیه به علت تعداد فراوان در قالب طبقه‌های مشابه یا همان کدهای ثانویه، به یک کد مفهومی تبدیل شدند. در طی کدگذاری باز حدود ۱۲۹ مورد به‌عنوان مفاهیم اولیه از متن مصاحبه‌های انجام‌شده به دست آمد که در قالب ۲۰ زیرشاخص و پنج بُعد دسته‌بندی شدند.
- خلاصه‌ای از یافته‌ها برای مصاحبه‌شوندگان ارائه شد و تحلیل‌ها مورد تأیید آن‌ها قرار گرفت. همگی پرسش‌شوندگان اعلام کردند درک مناسبی از مؤلفه‌ها و اجزای آن داشتند.

در ادامه نتایج این بخش از تحقیق در جدول شماره (۱) بیان شده‌است:

جدول ۱: تحلیل مصاحبه‌ها

مقولات اصلی	کدگذاری محوری (مؤلفه‌ها)	کد گذاری باز (اعداد داخل پرانتز نشان دهنده تکرار مفاهیم است)
شرایط اجتماعی	شرایط اقتصادی	افزایش هزینه‌های تولید (۹)، رشد مالی شرکت (۱۱)، بهره‌وری (۱۲)، رفاه اجتماعی و اقتصادی کارمندان (۷)، معیشت کارکنان (۱۳)، تورم (۷)، رکود (۹)، بیکاری (۸)
	شرایط اجتماعی	ترویج سلامت اجتماعی کارکنان در سازمان (۱۰)، روابط خصومت‌آمیز و ستیزه‌جویانه میان کارکنان و کارفرمایان (۶)، اتخاذ فرآیندهای اخلاقی برای مدیریت منابع انسانی (۴)، پرورش ادراک عدالت رویه‌ای و توزیعی در سازمان (۵)، معضلات اخلاقی در میان کارکنان (۹)، ارتباطات داخلی برای تقویت پایداری شرکت (۷)، تفاوت نگرش و رفتار فردی و گروهی و توقعات اجتماعی نیروی کار با توجه به سطح تحصیلات دانشگاهی (۱۱)
	شرایط زیست‌محیطی	ترویج مسائل محیط‌زیستی در صنعت خودرو (۴)، فقر و فقدان مقررات حفظ محیط‌زیست (۳)، ترویج پایداری محیط‌زیست در بافت سازمانی، مدیریت منابع انسانی سبز (۷)، بهبود پایداری زیست‌محیطی در صنعت خودرو (۸)، اجرای دقیق استانداردها مصوب ملی از نظر آلاینده‌گی و زیست‌محیطی در محصولات تولیدی (۱۵)، برنامه‌های مدیریت محیط‌زیست و ادغام آن‌ها در فعالیت‌های سازمان (۹)

جذب و حفظ نیروی انسانی	حفظ اشتغال (۷)، اجتناب از اخراج کارکنان (۱۰)، قدردانی از تجارب و سهم کارکنان در توسعه‌سازمانی (۱۳)، تدوین معیارهای شایستگی منابع انسانی پایدار (۵)، جذب بر اساس شایستگی منابع انسانی پایدار (۹)	
آموزش و توسعه مهارت‌های کارکنان	آموزش و ترویج تغییرات مثبت در فرآیند کار (۱۱)، برنامه‌های آموزشی و توسعه کارکنان (۱۲)، آموزش و توسعه مداوم مهارت‌های فنی (۱۳)، آموزش با استفاده از متدهای مختلف حضوری، غیرحضوری (۷)، مشارکت و آموزش کارکنان در رابطه با منابع انسانی پایدار (۴)، استفاده از ابزارهای فناوری در فرآیند آموزش و توسعه (۱۳)	شرایط زمینه‌ای
حفظ سلامت و کارایی کارکنان	سلامت روانی و اجتماعی کارکنان (۷)، توزیع اقلام بهداشتی در خط تولید (۱۵)، حفظ سلامت و کاهش زمینه ابتلای کارکنان به ویروس کرونا با جلوگیری از تجمعات غیرضروری (۱۴)، حمایت سازمان از کارکنان (۶)، ارجحیت حفظ نیروی انسانی متخصص نسبت به جذب (۶)، ارتقای ایمنی کارکنان و کارگاه (۱۵)، آگاهی بخشی کارکنان (۶)، بهبودهای ارگونومی صنعتی (۸)	
کارکنان	عامل انسانی مهم‌ترین بخش تحول و توسعه صنعت خودرو (۵)، تعالی و توسعه پایدار صنعت خودرو در سایه ارتقا منابع انسانی (۵)، بازار کار گسترده (۷)، مهارت‌ها و استعدادهای کارکنان (۶)	
سرمایه‌گذاران	منافع سهامداران (۹)، انتظارات سهامداران (۱۰)، تأمین منافع سرمایه‌گذاران داخلی و بیرونی شرکت (۶)، اولویت‌های سرمایه‌گذاران درباره عملکرد سازمانی (۱۰)، مشارکت سرمایه‌گذاران در توسعه منابع انسانی پایدار (۴)	
تأمین‌کننده	دخالت و تأثیرگذاری برخی تأمین‌کنندگان خاص (۴)، دریافت اطلاعات از بازار تأمین قطعات (۷)، برقراری روابط مؤثر با تأمین‌کنندگان جهت حصول اطمینان از رعایت خط‌مشی منابع انسانی پایدار (۸)، کنترل تأمین‌کنندگان (۱۰)، توسعه کیفی تأمین‌کنندگان و پاداش عملکرد (۱۴)	شرایط مداخله‌گرانه
دولت	قوانین جدید و سخت‌گیرانه (۱۵)، الزام به اجرای کلیه قوانین دولتی کار (۱۴)، تبیین خط‌مشی‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت در صنعت خودرو (۸)، سیاست‌گذاری و ابلاغ دستورالعمل‌ها (۶)، تبعیت از مقررات دولتی اثرگذار بر عملکرد منابع انسانی پایدار (۷)	
اجتماع	مطالبه‌گری جامعه (۱۲)، تربیت نیروی انسانی کارآمد برای آغاز فعالیت در صنعت خودرو (۷)، تقاضای روزافزون درباره مسئولیت اجتماعی (۴)، مشارکت کارکنان در فعالیت‌های اجتماعی پایدار (۵)، توجه به انتظارات جامعه در فرآیند خط‌مشی‌گذاری منابع انسانی پایدار (۱۰)	
مشتری	ارائه خدمات فروش و پس از فروش به صورت غیرحضوری (۱۳)، برگزاری مجمع فوق‌العاده به صورت آنلاین (۶)، توزیع اقلام بهداشتی در محل نمایندگی‌ها (۱۳)، ذائقه و نیازهای مشتری (۱۰)، آموزش مشتریان (۷)، مشارکت مشتری در برخی از فرآیندهای منابع انسانی پایدار (۵)، مدیریت دانش مشتریان (۷)، رضایت مشتری (۱۵)	

استراتژی‌ها و راهبردها	<p>توانایی سازمان برای جذب و حفظ استعدادها</p>	<p>شناسایی و ارتقای توانمندی‌های متخصصان (۵)، محیط کار جذاب و چالش‌برانگیز (۸)، توسعه روش‌های پاداش به عملکرد کارکنان (۹)، حفظ و توسعه مهارت متخصصان (۵)، طراحی سیستم بهینه جبران خدمات (۵)، پرورش قابلیت‌ها و مدیریت استعدادها (۴)، شناخت جایگاه‌های کلیدی و جذب برای نخبگان (۶)</p>
	<p>ضرورت به‌کارگیری نیروی کار سالم و بانگیزه</p>	<p>ارتقا سلامت و ایمنی در محل کار (۹)، جلوگیری و یا کاهش از استرس شغلی (۱۰)، نیروی کار کافی برای فعالیت‌ها (۷)، طراحی شرایط کاری ارگونومیک (۱۰)، ترجیح تعادل میان کار و زندگی شخصی افراد (۹)، سلامت روانی و اجتماعی کارکنان (۴)، اهمیت ایجاد انگیزش در عملکرد کارکنان (۴)</p>
	<p>سرمایه‌گذاری روی صلاحیت کارمندان، باهدف سناریوهای فعلی و آینده</p>	<p>شناسایی قابلیت‌ها و محدودیت‌های فعلی و آینده کارکنان (۴)، سرمایه‌گذاری روی صلاحیت کارمندان (۷)، آموزش مهارت‌ها و فعالیت‌هایی در جهت ارتقا قابلیت‌های کارکنان (۶)، ایجاد فرصت‌های آموزش و توسعه مهارت کارکنان (۵)، تعیین معیارها و شاخص‌های سنجش شایستگی (۵)، سرمایه‌گذاری روی صلاحیت کارمندان در بدو استخدام (۹)، طراحی دقیق شغل و الزامات تخصصی کارکنان (۱۱)</p>
	<p>مزایای مالی و رشد اقتصادی</p>	<p>ایجاد رفاه نسبی برای کارکنان (۷)، رشد مالی و اقتصادی کارکنان (۷)، افزایش انگیزش در کارکنان (۷)، افزایش رضایت کارکنان (۷)، کار مطلوب و سودآوری (۷)</p>
	<p>مسئولیت و آگاهی اجتماعی</p>	<p>مسئولیت اجتماعی شرکت (۱۱)، اجتناب اثرات جانبی مضر بر جامعه‌ی محیط (۹)، بلوغ سازمانی و همزادپنداری با جامعه (۶)، مشارکت در فعالیت‌های اجتماعی و محبوبیت اجتماعی (۴)، تدوین برنامه توسعه فرهنگ مشارکت‌های اجتماعی کارکنان (۶)، ایجاد هویت جمع‌گرایانه (۴)، تدوین ارزش‌های اجتماعی کارکنان در راستای توسعه صنعت خودرو (۱۰)</p>
نتایج و پیامدها	<p>کارمندانی باارزش‌های سبز</p>	<p>احترام کارکنان به محیط‌زیست (۱۲)، طراحی و تولید محصول سبز توسط کارکنان (۱۴)، تدوین ارزش‌های سبز در حوزه منابع انسانی پایدار در جهت توسعه صنعت خودرو (۱۰)، کاهش تولید ضایعات توسط کارکنان در زنجیره تولید (۷)، ارتقای رفتار سبز کارکنان (۸)، رفتار سازگار با محیط زیست (۵)، مسئولیت‌پذیری بالای کارکنان در برابر محیط‌زیست (۹)، رفتارهای سبز داوطلبانه (۴)، تحقق مزیت رقابتی محیطی (۱۲)</p>
	<p>همگرایی اقدامات در جهت توسعه</p>	<p>رویکرد نوآورانه در زمینه مطالعات مدیریتی (۷)، توسعه نگرش‌ها و رفتارهای سازگار با یک رویکرد پایدار (۹)، کارایی فرآیندها (۱۲)، مشارکت کارکنان در توسعه پایدار صنعت (۷)، تدوین معیارهای شایستگی منابع انسانی پایدار در جهت توسعه صنعت خودرو (۸)، بهینه‌سازی منابع و کاهش اتلاف انرژی در محصولات تولیدی (۸)، هم‌گرایی ارزش‌های فردی و سازمانی در جهت توسعه (۵)</p>
	<p>کاهش نابرابری در کار</p>	<p>محیط کاری پایدار برای کارمندان (۵)، فرصت‌های برابر در ارتقا شغلی (۷)، دموکراسی در محیط کار و مشارکت کارکنان (۷)، افزایش انگیزش (۱۱)، رضایت شغلی هدفمند (۶)، کسب درآمد متناسب با میزان کار آیی و کارآمدی کارکنان (۹)، اجرای برنامه‌های رفاهی و بهداشتی برای کارکنان متناسب با نیازهای فردی در گروه‌های شغلی مختلف (۱۱)، کاهش نابرابری و تبعیض در فعالیت‌های کارکنان (۱۳)</p>

(۲) درجه اهمیت مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی پایدار مؤثر بر توسعه صنعت خودرو، به چه صورت است؟

به منظور محاسبه میزان اهمیت هر کدام از مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی پایدار مؤثر بر توسعه صنعت خودرو و تعیین وزن هر یک از مؤلفه‌ها در پنج بُعد (شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گرانه، استراتژی‌ها و راهبردها، نتایج و پیامدها) بر مبنای روش فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی فازی (FAHP) ابتدا میانگین هندسی امتیازهای مقایسه‌های زوجی مؤلفه‌ها در هر یک از ابعاد پنج‌گانه بر اساس دیدگاه مدیران ارشد و کارشناسان توسعه شرکت‌های ایران خودرو و سایپا، به دست آمد و در ادامه با طی مراحل که در روش تحقیق بیان شد درجه اهمیت مؤلفه‌ها محاسبه گردید که نتایج آن در جداول شماره (۲ تا ۶) نشان داده شده است:

جدول ۲: مقایسه زوجی و تعیین درجه اهمیت شرایط علی با یکدیگر و تعیین درجه اهمیت آن‌ها

شرایط زیست محیطی			شرایط اجتماعی			شرایط اقتصادی			شرایط علی		
۱/۵۸۷	۱/۲۹۲	۱/۰۲۳	۱/۵۸۷	۱/۲۹۲	۱/۰۲۳	۱	۱	۱	۱	۱	۱
۱/۴۹۶	۱/۱۲۲	۰/۸۰۳	۱	۱	۱	۰/۶۳۰	۰/۷۷۴	۰/۹۷۷	۰/۶۳۰	۰/۷۷۴	۰/۹۷۷
۱	۱	۱	۰/۶۶۸	۰/۸۹۱	۱/۲۴۶	۰/۶۳۰	۰/۷۷۴	۰/۹۷۷	۰/۶۳۰	۰/۷۷۴	۰/۹۷۷

نرمال سازی ارجحیت‌ها	درجه ارجحیت	درجه ارجحیت Si بر Sk	بسط مرکب فازی			جمع فازی هر سطر		
۰/۴۴۲	۱	۱	۰/۵۳۷	۰/۳۹۲	۰/۲۸۰	۴/۱۷۵	۳/۵۸۴	۳/۰۴۷
۰/۳۰۵	۱	۱	۰/۴۴۷	۰/۳۱۷	۰/۲۲۴	۳/۴۷۳	۲/۸۹۶	۲/۴۳۳
۰/۲۵۳	۱	۱	۰/۴۱۴	۰/۲۹۱	۰/۲۱۱	۳/۲۲۳	۲/۶۶۵	۲/۲۹۸

نرخ ناسازگاری

CRm	CRg
۰/۰۰۱	۰/۰۰۲

سازگار است. (اعتبار پاسخ پرسش‌شوندگان تأیید می‌شود.)

با توجه به اطلاعات جدول شماره (۲) شرایط اقتصادی، بالاترین اولویت را در میان عوامل به خود اختصاص داده است و پس از آن شرایط اجتماعی و شرایط زیست محیطی در رتبه‌های بعدی قرار دارند.

در ادامه به مقایسه زوجی شرایط زمینه‌ای می‌پردازیم و اهمیت این عوامل را محاسبه می‌کنیم. نتایج مقایسه شرایط زمینه‌ای و تعیین درجه اهمیت آن‌ها به صورت ذیل است:

جدول ۳: مقایسه زوجی و تعیین درجه اهمیت شرایط زمینه‌ای

شرایط زمینه‌ای	جذب و حفظ نیروی انسانی			آموزش و توسعه مهارت‌های کارکنان			حفظ سلامت و کارایی کارکنان		
	جذب و حفظ نیروی انسانی	۱	۱	۱	۰/۹۱۷	۱/۱۴۱	۱/۳۸۲	۰/۸۰۳	۱/۱۴۹
آموزش و توسعه مهارت‌های کارکنان	۰/۷۲۴	۰/۸۷۶	۱/۰۹۱	۱	۱	۱	۰/۶۲۱	۰/۸۱۲	۱/۱۵۸
حفظ سلامت و کارایی کارکنان	۰/۶۴۴	۰/۸۷۱	۱/۲۴۶	۰/۸۶۴	۱/۲۳۱	۱/۶۱۰	۱	۱	۱
جمع فازی هر سطر			بسط مرکب فازی			درجه ارجحیت Si بر Sk		درجه ارجحیت	نرمال‌سازی ارجحیت‌ها
۲/۷۲۰	۳/۲۹۰	۳/۹۳۴	۰/۲۴۶	۰/۳۶۲	۰/۵۱۹	۱	۱	۱	۰/۳۷۶
۲/۳۴۵	۲/۶۸۹	۳/۲۴۸	۰/۲۱۲	۰/۲۹۶	۰/۴۲۹	۰/۷۳۴	۰/۸۱۶	۰/۷۳۴	۰/۲۷۶
۲/۵۰۸	۳/۱۰۲	۳/۸۵۵	۰/۲۲۷	۰/۳۴۲	۰/۵۰۹	۰/۹۲۷	۱	۰/۹۲۷	۰/۳۴۸
نرخ ناسازگاری									
CRm					CRg				
۰/۰۰۵					۰/۰۰۷				
سازگار است. (اعتبار پاسخ پرسش‌شوندگان تأیید می‌شود)									

با توجه به اطلاعات جدول شماره (۳) جذب و حفظ نیروی انسانی، بالاترین اولویت را در میان زیرمعیارهای شرایط زمینه‌ای، به خود اختصاص داده است و پس از آن حفظ سلامت و کارایی کارکنان، آموزش و توسعه مهارت‌های کارکنان در رتبه‌های بعدی قرار دارند.

نتایج مقایسه شرایط مداخله‌گرانه و تعیین درجه اهمیت آن‌ها در صفحه بعد قابل مشاهده است:

جدول ۴: مقایسه و تعیین درجه اهمیت شرایط مداخله‌گرانه

شرایط مداخله‌گرانه	کارکنان			سرمایه‌گذاران			تأمین‌کننده			دولت			اجتماع			مشتری		
	۱	۱	۱	۱/۰۰۰	۱/۸۶۶	۲/۶۸۸	۱/۰۲۳	۱/۲۹۲	۱/۵۸۷	۰/۸۰۳	۱/۱۲۲	۱/۴۹۶	۱/۱۰	۱/۳۹	۱/۷۰	۰/۶۷	۰/۸۹	۱/۲۵
دولت	۰/۳۷۲	۰/۵۳۶	۱/۰۰۰	۱	۱	۱	۰/۹۵۶	۱/۱۷۶	۱/۳۹۸	۰/۵۲۷	۰/۶۳۵	۰/۷۹۴	۰/۸۰	۱/۱۵	۱/۵۵	۰/۸۶	۱/۲۳	۱/۶۱
سرمایه‌گذاران	۰/۶۳۰	۰/۷۷۴	۰/۹۷۷	۰/۷۱۵	۰/۸۵۰	۱/۰۴۶	۱	۱	۱	۰/۸۰۳	۱/۱۲۲	۱/۴۹۶	۱/۰۲	۱/۲۹	۱/۵۹	۰/۸۰	۱/۱۲	۱/۵۰
تأمین‌کننده																		
کارکنان	۰/۶۶۸	۰/۸۹۱	۱/۲۴۶	۱/۲۶۰	۱/۵۷۴	۱/۸۹۹	۰/۶۶۸	۰/۸۹۱	۱/۲۴۶	۱	۱	۱	۱/۰۳	۱/۳۱	۱/۶۲	۰/۸۰	۱/۱۲	۱/۵۰
اجتماع	۰/۵۸۸	۰/۷۱۹	۰/۹۱۲	۰/۶۴۴	۰/۸۷۱	۱/۲۴۶	۰/۶۳۰	۰/۷۷۴	۰/۹۷۷	۰/۶۳۰	۰/۷۷۴	۰/۹۷۷	۱	۱	۱	۱/۰۲۳	۱/۲۹۲	۱/۵۸۷
مشتری	۰/۸۰۳	۱/۱۲۲	۱/۴۹۶	۰/۶۲۱	۰/۸۱۲	۱/۱۵۸	۰/۶۶۸	۰/۸۹۱	۱/۲۴۶	۰/۶۶۸	۰/۸۹۱	۱/۲۴۶	۰/۶۳۰	۰/۷۷۴	۰/۹۷۷	۱	۱	۱
جمع فازی هر سطر			بسط مرکب فازی			درجه ارجحیت Si بر Sk						درجه ارجحیت		نرمال سازی ارجحیت‌ها				
۵/۵۹۱	۷/۵۶۲	۹/۷۱۸	۰/۱۱۹	۰/۲۰۴	۰/۳۳۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱/۰۰۰	۰/۲۱۱					
۴/۵۲۱	۵/۷۲۷	۷/۳۵۳	۰/۰۹۶	۰/۱۵۴	۰/۲۵۰	۰/۷۲۶	۰/۹۲۵	۰/۸۲۵	۱	۱	۰/۷۲۶	۰/۱۵۳						
۴/۹۷۴	۶/۱۶۱	۷/۶۰۲	۰/۱۰۶	۰/۱۶۶	۰/۲۵۸	۰/۷۸۷	۱	۰/۸۹۵	۱	۱	۰/۷۸۷	۰/۱۶۶						
۵/۴۳۰	۶/۷۸۶	۸/۵۰۲	۰/۱۱۶	۰/۱۸۳	۰/۲۸۹	۰/۸۹۱	۱	۱	۱	۱	۰/۸۹۱	۰/۱۸۸						
۴/۵۱۵	۵/۴۳۰	۶/۶۹۹	۰/۰۹۶	۰/۱۴۶	۰/۲۲۸	۰/۶۵۴	۰/۹۴۳	۰/۸۶۱	۰/۷۵۴	۰/۹۸۸	۰/۶۵۴	۰/۱۳۸						
۴/۳۹۱	۵/۴۹۰	۷/۱۲۲	۰/۰۹۳	۰/۱۴۸	۰/۲۴۲	۰/۶۸۸	۰/۹۵۸	۰/۸۸۳	۰/۷۸۴	۱	۰/۶۸۸	۰/۱۴۵						

نرخ ناسازگاری

CRm

۰/۰۱۷

CRg

۰/۰۴۱

سازگار است. (اعتبار پاسخ پرسش‌شوندگان تأیید می‌شود.)

با توجه به اطلاعات جدول شماره (۴) زیرمعیار دولت، بالاترین اولویت را در میان زیرمعیارهای شرایط مداخله‌گر، به خود اختصاص داده است و پس از آن کارکنان، تأمین‌کننده، سرمایه‌گذاران، مشتری و اجتماع در رتبه‌های بعدی قرار دارند.

نتایج مقایسه استراتژی‌ها و راهبردها و تعیین درجه اهمیت آن‌ها نسبت به یکدیگر به صورت ذیل است:

جدول ۴: مقایسه زوجی و تعیین درجه اهمیت استراتژی‌ها و راهبردها

استراتژی‌ها و راهبردها	توانایی سازمان برای جذب و حفظ استعدادها			ضرورت به‌کارگیری نیروی کار سالم و بانگیزه			سرمایه‌گذاری روی صلاحیت کارمندان، باهدف سناریوهای فعلی و آینده		
	۱	۱	۱	۰/۹۴۴	۱/۱۴۰	۱/۳۸۰	۰/۳۹۲	۰/۶۰۳	۰/۸۹۱
توانایی سازمان برای جذب و حفظ استعدادها	۱	۱	۱	۰/۹۴۴	۱/۱۴۰	۱/۳۸۰	۰/۳۹۲	۰/۶۰۳	۰/۸۹۱
ضرورت به‌کارگیری نیروی کار سالم و بانگیزه	۰/۷۲۵	۰/۸۷۷	۱/۰۵۹	۱	۱	۱	۰/۶۳۰	۰/۸۷۴	۱/۱۴۵
سرمایه‌گذاری روی صلاحیت کارمندان، باهدف سناریوهای فعلی و آینده	۱/۱۲۲	۱/۶۵۷	۲/۵۵۱	۰/۸۷۴	۱/۱۴۵	۱/۵۸۷	۱	۱	۱
جمع فازی هر سطر			بسط مرکب فازی			درجه ارجحیت Si بر Sk		درجه ارجحیت	نرمال‌سازی ارجحیت‌ها
۲/۳۳۶	۲/۷۴۳	۳/۲۷۱	۰/۲۰۱	۰/۲۹۵	۰/۴۲۶	۰/۹۹۶	۰/۵۹۵	۰/۵۹۵	۰/۲۷۳
۲/۳۵۵	۲/۷۵۱	۳/۲۰۴	۰/۲۰۳	۰/۲۹۶	۰/۴۱۷	۱	۰/۵۸۴	۰/۵۸۴	۰/۲۶۸
۲/۹۹۶	۳/۸۰۲	۵/۱۳۸	۰/۲۵۸	۰/۴۰۹	۰/۶۶۸	۱	۱	۱	۰/۴۵۹
نرخ ناسازگاری									
CRm					CRg				
۰/۰۲۹					۰/۰۷۶				
سازگار است. (اعتبار پاسخ پرسش‌شوندگان تأیید می‌شود.)									

با توجه به اطلاعات جدول شماره (۵) زیرمعیار سرمایه‌گذاری روی صلاحیت کارمندان، باهدف سناریوهای فعلی و آینده، بالاترین اولویت را در میان استراتژی‌ها و راهبردها به خود اختصاص داده است و پس از آن توانایی سازمان برای جذب و حفظ استعدادها و ضرورت به‌کارگیری نیروی کار سالم و بانگیزه در رتبه‌های بعدی قرار دارند.

نتایج مقایسه نتایج و پیامدها و تعیین درجه اهمیت آن‌ها نسبت به یکدیگر به صورت ذیل است:

جدول ۵: مقایسه زوجی و تعیین درجه اهمیت نتایج و پیامدها

نتایج و پیامدها	مزایای مالی و رشد اقتصادی			مسئولیت و آگاهی اجتماعی			کارمندانی با ارزش‌های سبز			همگرایی اقدامات در جهت توسعه			کاهش نابرابری در کار		
	۱	۱	۱	۱/۰۰۰	۱/۸۶۶	۲/۶۸۸	۱/۰۹۷	۱/۳۹۰	۱/۷۰۱	۰/۸۰۳	۱/۱۲۲	۱/۴۹۶	۱/۰۲	۱/۲۹	۱/۵۹
مزایای مالی و رشد اقتصادی	۱	۱	۱	۱/۰۰۰	۱/۸۶۶	۲/۶۸۸	۱/۰۹۷	۱/۳۹۰	۱/۷۰۱	۰/۸۰۳	۱/۱۲۲	۱/۴۹۶	۱/۰۲	۱/۲۹	۱/۵۹
مسئولیت و آگاهی اجتماعی	۰/۳۷۲	۰/۵۳۶	۱/۰۰۰	۱	۱	۱	۱/۰۹۷	۱/۳۹۰	۱/۷۰۱	۰/۶۶۸	۰/۸۹۱	۱/۲۴۶	۰/۹۶	۱/۱۸	۱/۴۰
کارمندانی با ارزش‌های سبز	۰/۵۸۸	۰/۷۱۹	۰/۹۱۲	۰/۵۸۸	۰/۷۱۹	۰/۹۱۲	۱	۱	۱	۰/۵۲۷	۰/۶۳۵	۰/۷۹۴	۰/۸۰	۱/۱۵	۱/۵۵
همگرایی اقدامات در جهت توسعه	۰/۶۶۸	۰/۸۹۱	۱/۲۴۶	۰/۸۰۳	۱/۱۲۲	۱/۴۹۶	۱/۲۶۰	۱/۵۷۴	۱/۸۹۹	۱	۱	۱	۰/۸۶	۱/۲۳	۱/۶۱
کاهش نابرابری در کار	۰/۶۳۰	۰/۷۷۴	۰/۹۷۷	۰/۷۱۵	۰/۸۵۰	۱/۰۴۶	۰/۶۴۴	۰/۸۷۱	۱/۲۴۶	۰/۶۲۱	۰/۸۱۲	۱/۱۵۸	۱	۱	۱
جمع فازی هر سطر			بسط مرکب فازی			درجه ارجحیت Si بر Sk			درجه ارجحیت			نرمال‌سازی ارجحیت‌ها			
۴/۹۲۳	۶/۶۷۱	۸/۴۷۳	۰/۱۵۱	۰/۲۵۶	۰/۴۰۹	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰/۲۷۶			
۴/۰۹۴	۴/۹۹۳	۶/۳۴۵	۰/۱۲۵	۰/۱۹۲	۰/۳۰۶	۰/۷۰۷	۱	۰/۸۳۹	۱	۰/۷۰۷	۰/۱۹۵				
۳/۵۰۵	۴/۲۲۲	۵/۱۶۹	۰/۱۰۷	۰/۱۶۲	۰/۲۴۹	۰/۵۱۲	۰/۸۰۷	۰/۶۳۹	۰/۹۷۷	۰/۵۱۲	۰/۱۴۱				
۴/۵۹۵	۵/۸۱۹	۷/۲۵۰	۰/۱۴۱	۰/۲۲۴	۰/۳۵۰	۰/۸۵۹	۱	۱	۱	۰/۸۵۹	۰/۲۳۷				
۳/۶۱۱	۴/۳۰۷	۵/۴۲۶	۰/۱۱۱	۰/۱۶۶	۰/۲۶۲	۰/۵۵۰	۰/۸۳۸	۱	۰/۶۷۶	۰/۵۵۰	۰/۱۵۲				

نرخ ناسازگاری

CRm

۰/۰۱۱

CRg

۰/۰۲۲

سازگار است. (اعتبار پاسخ پرسش‌شوندگان تأیید می‌شود.)

با توجه به اطلاعات جدول شماره (۶) زیرمعیار مزایای مالی و رشد اقتصادی، بالاترین اولویت را در میان نتایج و پیامدها به خود اختصاص داده است و پس از آن همگرایی اقدامات در جهت توسعه، مسئولیت و آگاهی اجتماعی، کاهش نابرابری در کار و کارمندانی با ارزش‌های سبز در رتبه‌های بعدی قرار دارند.

۳) اولویت‌بندی هر یک از مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی پایدار مؤثر بر توسعه صنعت خودرو، به چه صورت است؟

همان گونه که در سؤال دوم این پژوهش پاسخ داده شد؛ به‌منظور تعیین میزان اهمیت مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی پایدار مؤثر بر توسعه صنعت خودرو، از پرسشنامه و فرایند سلسله‌مراتبی فازی (FAHP) استفاده شد. با توجه به نتایج به دست آمده، اولویت مؤلفه‌ها در هر یک از ابعاد پنج‌گانه (شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گرانه، استراتژی‌ها و راهبردها و نتایج و پیامدها) در جدول شماره (۷) ارائه شده‌است:

جدول ۶: اولویت‌بندی مؤلفه‌ها

درجه اهمیت	مؤلفه‌ها	اولویت	ابعاد
۰/۴۴۲	شرایط اقتصادی	۱	شرایط علی
۰/۳۰۵	شرایط اجتماعی	۲	
۰/۲۵۳	شرایط زیست‌محیطی	۳	
۰/۳۷۶	جذب و حفظ نیروی انسانی	۱	شرایط زمینه‌ای
۰/۳۴۸	حفظ سلامت و کارایی کارکنان	۲	
۰/۲۷۶	آموزش و توسعه مهارت‌های کارکنان	۳	
۰/۲۱۱	کارکنان	۱	شرایط مداخله‌گر
۰/۱۸۸	دولت	۲	
۰/۱۶۶	تأمین‌کننده	۳	
۰/۱۵۳	سرمایه‌گذاران	۴	
۰/۱۴۵	مشتری	۵	
۰/۱۳۸	اجتماع	۶	
۰/۴۵۹	سرمایه‌گذاری روی صلاحیت کارمندان، باهدف سناریوهای فعلی و آینده	۱	استراتژی‌ها و راهبردها
۰/۲۷۳	توانایی سازمان برای جذب و حفظ استعدادها	۲	
۰/۲۶۸	ضرورت به‌کارگیری نیروی کار سالم و بانگیزه	۳	
۰/۲۷۶	مزایای مالی و رشد اقتصادی	۱	نتایج و پیامدها
۰/۲۳۷	همگرایی اقدامات در جهت توسعه	۲	
۰/۱۹۵	مسئولیت و آگاهی اجتماعی	۳	
۰/۱۵۲	کاهش نابرابری در کار	۴	
۰/۱۴۱	کارمندانی باارزش‌های سبز	۵	

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

پژوهش حاضر، شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی پایدار مؤثر بر توسعه صنعت خودرو را مدنظر قرار داد. بر همین اساس با استفاده از متد گرند تئوری و تجزیه و تحلیل مصاحبه‌های انجام گرفته، طی کدگذاری باز حدود ۱۲۹ مورد به‌عنوان مفاهیم اولیه از متن مصاحبه‌های انجام‌شده، استخراج که در قالب ۲۰ شاخص و پنج بُعد دسته‌بندی شد. در نهایت با کمک فرایند سلسله‌مراتبی فازی، به اولویت‌بندی مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی پایدار مؤثر بر توسعه صنعت خودرو پرداخت.

- اولین مقوله از ابعاد پارادایمی تحقیق حاضر را شرایط علی تشکیل داده‌است. شرایط علی رویدادهایی هستند که موقعیت‌ها، مباحث و مسائل مرتبط با پدیده را خلق و تا حدودی تشریح می‌کنند که چرا و چگونه افراد و گروه‌ها به این پدیده مبادرت می‌ورزند؛ در واقع منظور از شرایط علی، رویدادها و اتفاقاتی است که بر این پدیده تأثیر گذاشته و منجر به بروز آن می‌شوند. با توجه به نتایج تحقیق شرایط اقتصادی، بالاترین اولویت را در میان عوامل علی به خود اختصاص داده‌است. از دیدگاه خبرگان حوزه منابع انسانی و همچنین مدیران ارشد توسعه شرکت ایران‌خودرو و سایپا؛ افزایش هزینه‌های تولید، رشد مالی شرکت، بهره‌وری، رفاه اجتماعی و اقتصادی کارمندان، معیشت کارکنان، تورم، رکود و بیکاری عواملی هستند که بر شرایط اقتصادی تأثیر می‌گذارند.
- دومین مقوله از ابعاد پارادایمی تحقیق حاضر را شرایط زمینه‌ای تشکیل داده‌است. شرایط زمینه‌ای، شرایطی است که راهبردها و اقدامات تحت آن به اداره پدیده می‌پردازند. با توجه به نتایج تحقیق، جذب و حفظ نیروی انسانی، بالاترین اولویت را در میان عوامل زمینه‌ای به خود اختصاص داده‌است. با توجه به نظر خبرگان حوزه منابع انسانی و مدیران ارشد توسعه شرکت ایران‌خودرو و سایپا؛ حفظ اشتغال، اجتناب از اخراج کارکنان، قدردانی از تجارب و سهم کارکنان در توسعه سازمانی، تدوین معیارهای شایستگی منابع انسانی پایدار و جذب بر اساس شایستگی منابع انسانی پایدار از جمله عوامل مرتبط با شرایط زمینه‌ای است که بر مدیریت منابع انسانی پایدار در راستای توسعه صنعت خودرو تأثیر می‌گذارند.
- سومین مقوله از ابعاد پارادایمی تحقیق حاضر را شرایط مداخله‌گرانه تشکیل داده‌است. شرایط مداخله‌گر، شرایط وسیع و عامی است که به‌عنوان تسهیلگر یا محدودکننده راهبردها عمل می‌کند. این شرایط، اجرای راهبردها را تسهیل و تسریع کرده و به‌عنوان یک مانع، دچار تأخیر می‌نمایند. با توجه به نتایج تحقیق، دولت، بالاترین اولویت را در میان عوامل مداخله‌گرانه به خود اختصاص داده‌است. عواملی چون قوانین جدید و سخت‌گیرانه، الزام به اجرای کلیه قوانین دولتی کار، تبیین خط‌مشی‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت در صنعت خودرو، سیاست‌گذاری و ابلاغ دستورالعمل‌ها، تبعیت از مقررات دولتی اثرگذار بر عملکرد منابع انسانی پایدار از جمله اقدامات مداخله‌گرانه دولت است که بر روی مدیریت منابع انسانی پایدار در راستای توسعه صنعت خودرو تأثیر می‌گذارند.
- استراتژی‌ها و راهبردها مقوله دیگر است که چهارمین بُعد از ابعاد پارادایمی تحقیق حاضر را تشکیل داده‌است. کنش‌ها یا برهم‌کنش‌های خاصی که از پدیده محوری تحقیق (مدیریت منابع انسانی پایدار مؤثر بر توسعه صنعت خودرو) منتج می‌شوند. راهبردها و اقدامات، طرح‌ها و کنش‌هایی هستند که به طراحی مدل کمک می‌نمایند. با توجه به نتایج تحقیق، سرمایه‌گذاری روی صلاحیت کارمندان باهدف سناریوهای فعلی و آینده بالاترین اولویت را در میان عوامل استراتژی‌ها و راهبردها به خود اختصاص داده‌است. عواملی چون شناسایی قابلیت‌ها و محدودیت‌های فعلی و آینده کارکنان، سرمایه‌گذاری روی صلاحیت کارمندان، آموزش مهارت‌ها و فعالیت‌هایی در جهت ارتقا قابلیت‌های کارکنان، ایجاد

فرصت‌های آموزش و توسعه مهارت کارکنان، تعیین معیارها و شاخص‌های سنجش شایستگی، سرمایه‌گذاری روی صلاحیت کارمندان در بدو استخدام و طراحی دقیق شغل و الزامات تخصصی کارکنان از جمله استراتژی‌ها و راهبردها است که بر روی مدیریت منابع انسانی پایدار در راستای توسعه صنعت خودرو تأثیر می‌گذارند.

- آخرین مقوله از ابعاد پارادایمی تحقیق حاضر را نتایج و پیامدها تشکیل داده‌است. با توجه به نتایج تحقیق، مزایای مالی و رشد اقتصادی بالاترین اولویت را در میان نتایج و پیامدها به خود اختصاص داده‌است. با توجه به نظر خبرگان حوزه منابع انسانی و همچنین مدیران ارشد توسعه شرکت ایران‌خودرو و سایپا؛ ایجاد رفاه نسبی برای کارکنان، رشد مالی و اقتصادی کارکنان، افزایش انگیزش در کارکنان، افزایش رضایت کارکنان و کار مطلوب و سودآوری از جمله نتایج و پیامدهایی است که مدیریت منابع انسانی پایدار در راستای توسعه صنعت خودرو از خود اثر به‌جای می‌گذارد.

با در نظر گرفتن موارد مطروحه در تحقیق، پیشنهادات ذیل ارائه می‌شود:

- صنعت خودرو باید یادگیری سازمانی را ارتقا دهد و به‌طور مداوم رتبه کارمندان خود را توسعه داده و حتی در طول بحران، بر اهمیت صلاحیت دائمی کارمندان را تأکید کند.
- صنعت خودرو باید مشارکت کارمندان با هدف افزایش مهارت آن‌ها را در رأس برنامه‌های خود قرار دهد.
- صناعات خودرو نیاز به توسعه رویه‌هایی دارد که تعادل میان زندگی شخصی و حرفه‌ای کارکنان را از طریق نظارت و کنترل ساعات کاری روزانه، فراهم آورد.
- لازم است زیرساخت‌ها و سیستم‌های کاری صنعت خودرو در سطوح فردی، سازمانی و اجتماعی تطبیق داده‌شوند و پایداری تاکتیک‌های بلندمدت برای متخصصان باصلاحیت بالاتر یا پایین‌تر را فراهم گردد.

فهرست منابع فارسی

- دانایی‌فرد، حسن؛ الوانی، مهدی؛ و آذر، عادل. (۱۳۹۸). روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع. اشراقی، صفار.
- سید عباس زاده، میرمحمد؛ حسینی، محمد؛ بازرگان، عباس؛ و نامی، کلثوم. (۱۳۹۷). توسعه منابع انسانی پایدار: اثرات کانال مدیریت دانش و عوامل سازمانی. دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، ۹(۳۴)، ۱-۲۲.
- ملکی، اعظم؛ و دارینی، مهدی. (۱۳۹۳). تأثیر بهینه‌سازی منابع انسانی در توسعه پایدار سازمانی (ج ۱، ص ۸). مقاله ارائه شده در همایش بین‌المللی مدیریت.
- زورانی، فروزان؛ و شکوه، زهرا. (۱۴۰۰). بررسی رابطه میان منابع انسانی پایدار با توسعه پایدار سازمانی در شعب بانک ملی شهر کرمان. مطالعات مدیریت و کارآفرینی، ۳۵(۷)، ۴۴۸-۴۶۵.
- طلوعیان، غلام عباس. (۱۴۰۰). مرور نظام‌مند مبانی مدیریت منابع انسانی پایدار. رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۵۶(۵)، ۱۳۵-۱۶۱.

فهرست منابع انگلیسی

- Appelbaum, Eileen; Bailey, Thomas; Berg, Peter; Kalleberg, Arne L; & Bailey, Thomas Andrew. (2000). *Manufacturing advantage: Why high-performance work systems pay off*. Cornell University Press.
- Arulrajah, A.; & Opatha, H. H. D. (2016). Analytical and Theoretical Perspectives on Green Human Resource Management: A Simplified Underpinning. *International Business Research*, 9(12), p153. <https://doi.org/10.5539/ibr.v9n12p153>
- Beck, Ulrich; Lash, Scott; & Wynne, Brian. (1992). *Risk society: Towards a new modernity* (Vol. 17). sage.
- Benn, Suzanne; & Bolton, Dianne. (2011). *Key concepts in corporate social responsibility*. Sage.
- Freeman, R Edward. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge university press.
- Gong, Yaping; Law, Kenneth S; Chang, Song; & Xin, Katherine R. (2009). Human resources management and firm performance: The differential role of managerial affective and continuance commitment. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 263.
- GREENE, ROBERTA R. (1999). Ecological perspective. *Human behavior theory and social work practice*, 259.
- Jackson, Susan E; & Schuler, Randell S. (1995). Understanding human resource management in the context of organizations and their environments. *Annual review of psychology*, 46(1), 237-264.
- Jackson, Susan E.; & Seo, Janghoon. (2010). The greening of strategic HRM scholarship. *Organization Management Journal*, 7(4), 278-290. <https://doi.org/10.1057/omj.2010.37>
- Jeurissen, Ronald. (2000). John Elkington, Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. *Journal of Business Ethics*, 23, 229-231. <https://doi.org/10.1023/A:1006129603978>

- Korten, David C. (1998). When corporations rule the world. *European Business Review*, 98(1). <https://doi.org/10.1108/ebv.1998.05498aab.007>
- Kramar, Robin. (2014). Beyond strategic human resource management: is sustainable human resource management the next approach? *The International Journal of Human Resource Management*, 25(8), 1069-1089. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.816863>
- Linnenluecke, Martina K.; & Griffiths, Andrew. (2010). Corporate sustainability and organizational culture. *Journal of World Business*, 45(4), 357-366. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.08.006>
- Lozano, Rodrigo. (2008). Envisioning sustainability three-dimensionally. *Journal of Cleaner Production*, 16(17), 1838-1846. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2008.02.008>
- Maley, Jane. (2014). Sustainability: the missing element in performance management. (S. M. and P. R. K. Dr, ed.), *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 6(3), 190-205. <https://doi.org/10.1108/APJBA-03-2014-0040>
- Nejati, Mehran; Rabiei, Soodabeh; & Chiappetta Jabbour, Charbel José. (2017). Envisioning the invisible: Understanding the synergy between green human resource management and green supply chain management in manufacturing firms in Iran in light of the moderating effect of employees' resistance to change. *Journal of Cleaner Production*, 168, 163-172. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.08.213>
- Opatha, HHDNP. (2015). *Organizational Behaviour, The Human Side of Work*.
- Pfeffer, Jeffrey. (2017). *Building Sustainable Organizations: The Human Factor*. *Academy of Management Perspectives*. <https://doi.org/10.5465/amp.24.1.34>
- Porras, Jerry I; & Robertson, Peter J. (1986). *Organization development theory: A typology and evaluation*. Graduate School of Business, Stanford University.
- Renwick, Douglas WS; Redman, Tom; & Maguire, Stuart. (2013). Green human resource management: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 1-14.
- Roca, Laurence Clément; & Searcy, Cory. (2012). An analysis of indicators disclosed in corporate sustainability reports. *Journal of Cleaner Production*, 20(1), 103-118. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2011.08.002>
- Russo, Michael V; & Fouts, Paul A. (1997). A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability. *Academy of management Journal*, 40(3), 534-559.
- Schuler, Randall S.; & Jackson, Susan E. (2005). A Quarter-Century Review of Human Resource Management in the U.S.: The Growth in Importance of the International Perspective. *management revue*, 16(1), 11-35. <https://doi.org/10.5771/0935-9915-2005-1-11>
- Scott, W. Richard. (1987). The Adolescence of Institutional Theory. 1987), 32(4 (Dec.), 493-511.
- Spence, Michael. (1978). Job market signaling. In *Uncertainty in economics* (pp. 281-306). Elsevier.
- Tripon, Avram. (2015). Human and Professional Sustainable Development by Using the EFI ROM Creative Method. *Procedia Technology*, 19, 410-415. <https://doi.org/10.1016/j.protcy.2015.02.058>
- Ven, Marshall Scott Poole and Andrew H. van de. (1989). Using Paradox to Build Management and Organization Theories. 1989), 14(4 (Oct.), 562-578.
- Von Bertalanffy, Ludwig. (1950). The theory of open systems in physics and biology. *Science*, 111(2872), 23-29.
- Wernerfelt, Birger. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic management journal*, 5(2), 171-180.