

## فصلنامه حقوق اداری

سال دهم، پاییز ۱۴۰۱، شماره ۳۲

مقاله علمی پژوهشی

# طراحی الگوی تاب‌آوری سازمانی با رویکرد سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در سازمان‌های حاکمیتی

اسمعیل کمالی فرد<sup>۱</sup>، علی یعقوبی‌پور<sup>۲</sup>، محمدمنتظری<sup>۳</sup> تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۱/۲۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۳/۱۸

### چکیده

اقتصاد مقاومتی روشی برای مقابله با تحریم‌ها علیه یک منطقه یا کشور تحریم شده می‌باشد. در این مابین با توجه به شرایط تحریم اگر سازمانی بتواند تاب‌آوری را در خود و کارمندان قوی کند موفق‌تر خواهد بود. تاب‌آوری سازمانی اصطلاحی برای توصیف ظرفیت سازمان جهت پاسخ مثبت و یا حداقل سازگارانه به اختلال‌ها است که نشان می‌دهد نه تنها مقاومت در برابر شوک‌های خارجی وجود دارد، بلکه ظرفیت سازگاری و یادگیری نیز وجود دارد. لذا هدف از این پژوهش طراحی الگوی تاب‌آوری سازمانی با رویکرد سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در سازمان‌های حاکمیتی بود. این پژوهش یک پژوهش اکتشافی است که بر مبنای مصاحبه با ۲۱ نفر از مدیران سازمان‌های سیاسی، امنیتی و اجتماعی و کارشناسان ارشد و خبره استان قم به روش نیمه ساختار یافته و با نمونه‌گیری هدفمند صورت پذیرفت. در این تحقیق در مجموع ۲۷۱ کد شناسایی شد که در آن میان ۲۰ تم فرعی در قابل دو تم اصلی از دل مصاحبه‌های انجام شده و بررسی مضامین تئوریک استخراج شد. دو تم اصلی مؤثر بر تاب‌آوری سازمانی با رویکرد سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در سازمان‌های حاکمیتی، عوامل برون سازمانی (شامل: عوامل اقتصادی، سیاست پولی و مالی، اثربخشی دولت، حکمرانی، سلامت بانکداری، تنوع صادراتی، وابستگی وارداتی، استحکام بیرونی، ذخایر و وابستگی به صنعت نفت) و عوامل درون سازمانی (شامل: یادگیری و فرهنگ سازمان، منابع داخلی، نوآوری و خلاقیت، رقابت‌پذیری پویای سازمان، ارتباطات، منابع انسانی، استراتژی سازمانی، چابکی سازمان، بهره‌وری و مدیریت مقاومت در برابر تغییر) می‌باشند.

**واژگان کلیدی:** تاب‌آوری سازمانی، سیاست‌های اقتصاد مقاومتی، سازمان‌های حاکمیتی، تحلیل تم

۱. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، سیرجان، ایران؛

s.kamali1359@gmail.com

۲. استادیار و عضو هیات علمی، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، سیرجان، ایران؛ (نویسنده مسئول).

yaghoubipoor@yahoo.com

۳. استادیار و عضو هیات علمی، گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران montazer56@pnu.ac.ir

## مقدمه

سازمان‌های کوچک و بزرگ در مقابل تهدیدها آسیب‌پذیرند. با این حال، این تنها مشکلات و مسائل بزرگ نیستند که می‌توانند برای سازمان‌ها دردسرساز شوند، بلکه اختلالات کوچک روزمره نیز می‌توانند قابل تأمل باشند (استفنسن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). سازمان‌ها در هر بخش که باشند با محیط‌های عملیاتی پیچیده با ریسک‌های پویا مواجه هستند. این محیط‌های پیچیده، سازمان‌ها را مجبور می‌کنند تا به این بیندیشند که چگونه می‌توانند ریسک عملیاتی و تاب‌آوری فرآیندهای حیاتی کسب و کار و خدمات را مدیریت کنند. سازمان‌ها دائماً با شرایط و وقایعی روبرو می‌شوند که آورنده عدم قطعیت هستند و می‌توانند عملیات سازمان را مختل کنند (کارالی و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰). از این رو، تاب‌آوری به معنای توانایی و ظرفیت یک سازمان در مواجهه و مقابله با بحران‌ها و چالش‌ها و توانایی بازگشت به شرایط عادی کسب و کار، ویژگی بسیار مهمی است که سازمان‌ها باید برای بقاء و تداوم کسب و کارشان به آن مجهز باشند. با این حال، نگرانی صرفاً منوط به فجایع نمی‌شود. بلکه انحراف‌ها و عدم قطعیت‌های کوچکی هم که سازمان‌ها را با چالش‌ها روبرو می‌کنند، مدنظر هستند (ران و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱). شواهد مختلف گویای طبیعت بدون حد و مرز اختلالات است. در این خصوص، الکساندر و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۴)، معتقدند که، کسب و کارهای مختلفی هستند که توانایی مدیریت آسیب‌پذیری‌ها را ندارند، به‌گونه‌ای که در برابر آشوب‌های تجاری امکان دارد حذف شوند یا تحت مالکیت سازمان‌های قدرتمند درآیند (امیری و همکاران، ۱۳۹۷).

علاوه بر این، پژوهش‌ها نشان می‌دهند که، حوادث دلخراش از قبیل: جنگ، بلایای طبیعی یا بحران‌های اقتصادی، برون‌دادهای روان‌شناختی زیان‌باری دارند. همچنین، آثار وقایع استرس‌زا، خاصیت تجمعی دارند، بدین معنا که اثر هر واقعه استرس‌زا، اثرهای شدیدتر بعدی را در پی خواهد داشت. در سال‌های اخیر، مفهوم تاب‌آوری اغلب در بحث توانایی افراد در تحمل استرس استفاده شده است (کیمی<sup>۵</sup>، ۲۰۱۶). سیر مطالعاتی مفهوم تاب‌آوری نشان می‌دهد، تاب‌آوری در ابتدای امر، در سطح فرد و جامعه مطالعه شده و سپس این مفهوم به مباحث سازمانی در قالب تاب‌آوری سازمانی و مباحث جامعه‌شناسی در قالب تاب‌آوری اجتماعی تسری پیدا کرده است. ولی امروزه شاهد آن هستیم که این مفهوم بعد از بحران مالی ۲۰۰۸ میلادی در سطحی کلان‌تر، یعنی حکومت و امنیت ملی و در قالب تاب‌آوری مطرح شده است (چاسدی<sup>۶</sup>، ۲۰۱۴). بحران‌هایی از قبیل: جنگ،

- 
1. Stephenson
  2. Caralli et al
  3. Ran et al
  4. Aleksandar et al
  5. Kimhi
  6. Chasdi

تهدید و غیره مفهوم تاب‌آوری را به چالش کشیده‌اند که نشان می‌دهد واژه تاب‌آوری در گفتمان سیاسی معاصر حائز اهمیت است. تاب‌آوری پیامد سازگاری فردی موفق و توانایی عمل کردن به طور اثربخش در موقعیت‌های آسیب‌زا است. تاب‌آوری توانایی به دست آوردن مجدد تعادل درونی و عملکرد باثبات در شوک‌ها، نامالایمات یا شکست‌ها تعریف می‌شود. محققان تاب‌آوری را مجموعه‌ای از اعمال تعریف می‌کنند که به افراد در جهت غلبه بر نامالایمات از طریق مسیر مثبتی از سازگاری پس از ناآرامی و استرس کمک می‌کند. براساس چنین تعریفی، تاب‌آوری صرفاً برون‌داد سازگاری مناسب در برابر نامالایمات نیست بلکه فرآیندی است که هنگام مواجهه با تهدید مستمر یا بعد از تجربه کردن یک حادثه نامعمول و استرس‌زا اتفاق می‌افتد (کانتی و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴). در سطح بین‌المللی، پژوهش در مورد تاب‌آوری از زمان حوادث ۱۱ سپتامبر به سرعت دنبال شده و به واسطه پیامدهای حملات تروریستی در مادرید، لندن، مومبای، اسلو و غیره شتاب گرفته است (والکلت و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴). تعدد پژوهش‌های نمایه شده در طول این سال‌ها این امر را تأیید می‌کند. آمارها نشان می‌دهد تعداد پژوهش‌ها در مورد تاب‌آوری بین سال‌های ۲۰۰۳ تا ۲۰۱۳ که در پایگاه علمی ثبت شده است، بیشتر از پنج برابر افزایش داشته است (کولتی و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵). پیامدهای مخرب تحریم‌های بین‌المللی اخیر بر اقتصاد ایران نشان‌دهنده تاب‌آوری پایین اقتصاد ملی در مواجهه با شوک‌های خارجی است. از این رو، حکومت ایران بیش از سایر کشورها با چالش‌ها و بحران‌های سیاسی، اقتصادی و اجتماعی دست و پنجه نرم می‌کند و در آینده نیز با آن‌ها روبرو خواهد بود. حملات تروریستی به ویژه در قبال دانشمندان هسته‌ای، چالش‌های سیاسی منطقه و ناآرامی‌ها و اعتراضات به نتایج انتخابات در سال ۱۳۸۸ و تحریم‌های اقتصادی خارجی و غیره تنها بخشی از این بحران‌ها به شمار می‌رود (گل‌وردی، ۱۳۹۶).

در زمان‌های بسیار ناپایدار و نامشخص، سازمان‌ها باید توانایی تاب‌آوری را ایجاد کنند که به آن‌ها امکان می‌دهد تا به‌طور مؤثر با حوادث غیرمنتظره کنار بیایند، از بحران‌ها بازگردند و حتی موفقیت‌های آینده را تقویت کنند. گرچه علاقه علمی به تاب‌آوری سازمانی در سال‌های اخیر به طور پیوسته افزایش یافته است، اما در مورد معنای واقعی تاب‌آوری و نحوه تشکیل آن اتفاق نظر چندانی وجود ندارد. به ویژه در مورد توانایی‌های سازمانی که باعث ایجاد تاب‌آوری می‌شوند و همچنین شرایط توسعه آن‌ها، دانش بیشتری لازم است (دوچک<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰) یک سازمان باید در هر حال آماده باش باشد و خود را برای آینده آماده سازد و به عبارتی تاب‌آور باشد، تا توان برگشت و

- 
1. Canetti, et al
  2. Walklate et al
  3. Cavelty et al
  4. Duchek

خروج از شرایط بحرانی و در نهایت استقرار در جایگاه اولیه و سپس ارتقا را با سرعت هرچه بیشتر داشته باشد.

البته تاب آوری تنها پایداری در برابر آسیب‌ها یا شرایط تهدیدکننده نیست و حالتی انفعالی در رویارویی با شرایط خطرناک نیست (سید محمودی و همکاران، ۱۳۹۰). بلکه شرکت فعال و سازنده در محیط پیرامونی خود است. سازمان‌های تاب آوری نیز سازمان‌هایی هستند که قادر به مقابله با شوک‌های پیش‌بینی نشده مانند: بحران‌های مالی و جهانی اخیر، پایدار ماندن و در برخی موارد باعث رونق پیدا کردن سازمان‌ها می‌شود. در واقع، می‌توان تاب آوری سازمانی را یک امر ضروری در قرون اخیر دانست (بروس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). این نکته هم حائز اهمیت است که سازمان‌ها باید در یک فضای نامطمئن و چالش برانگیز تلاش کنند. از این رو، نقش تاب آوری در کار در دهه گذشته مورد توجه ویژه قرار گرفته است، اگرچه تحقیقات تجربی به خصوص در مورد پیشایندها و پسایندها تاب آوری هنوز ناچیز است (اندرسون<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹).

امروزه سازمان‌ها تلاش می‌کنند با برنامه‌ریزی برای آمادگی در برابر انواع بحران‌ها پیشاپیش بدون هراس خود را برای وضعیت‌های بروز بحران آماده کنند. بسیاری از سازمان‌ها در خصوص مدیریت بحران ضمن اینکه تدابیر پیشگیرانه‌ای را برای جلوگیری از وقوع بحران‌های اندیشیده‌اند، اقدام‌هایی را هم جهت آمادگی برای مقابله با بحران انجام داده‌اند تا از ورود آمدن خسارات سنگین مالی و معنوی به سازمان جلوگیری کنند. آمادگی شامل ایجاد ساختارهای مدیریتی و هماهنگی لازم برای کاهش اثرات، پاسخگویی و بازسازی خسارات ناشی از مخاطرات از طریق برنامه‌ریزی، آموزش و تمرین می‌شود (معمارزاده و سرافرازی، ۱۳۸۹). در میان سازمان‌های دولتی کشور، وزارت کشور و استانداری‌ها، نهادهای دولتی با کارویژه حاکمیتی هستند که باید در تمامی حوزه‌های مدیریتی (سیاسی، امنیتی، اقتصادی، عمرانی و ...) و بالاخص در تعامل با شهروندان الگوی سایر دستگاه‌های اجرایی باشند که انجام تحقیق در مورد تاب آوری در این سازمان‌ها اهمیتی بیش از سایر سازمان‌های دولتی دارد.

از این رو، در سال‌های اخیر وضعیت اقتصادی کشور به سمتی حرکت کرده است که مقام معظم رهبری ایده‌هایی را تحت عنوان اقتصاد مقاومتی مطرح نمودند. در واقع، اقتصاد مقاومتی یک نظام اقتصادی است که هماهنگ با سیاست‌های کلان سیاسی و امنیتی نظام اسلامی و برای مقاومت در برابر اقدامات تخریبی شکل گرفته است تا بتواند در برابر ضربات اقتصادی تحریم‌ها و توطئه‌های گوناگون اقتصادی نظام استکبار مقاومت کرده و توسعه و پیشرفت خود را ادامه دهد و روند روبه رشد همه جانبه خود را در ابعاد ملی، منطقه‌ای و جهانی حفظ کند. اقتصاد مقاومتی رابطه نزدیکی با

- 
1. Braes
  2. Andersson

انسجام ملی دارد (فخرپور و همکاران، ۱۳۹۷). در بحث اقتصاد مقاومتی چهار دیدگاه یا الگو وجود دارد. اولین دیدگاه، اقتصاد موازی است، اقتصاد موازی به ایجاد نهادهای موازی با رویکرد انقلابی و جهادی اشاره دارد. دومین دیدگاه، اقتصاد ترمیمی است، این رویکرد در پی مقاوم‌سازی، آسیب‌زایی، خلل‌گیری و ترمیم ساختارها و نهادهای فرسوده و ناکارآمد اقتصادی است. سومین دیدگاه، اقتصاد دفاعی است، این اقتصاد به تدوین شیوه‌های برخورد پیش‌گیرنده در مقابل حملات اقتصادی دشمن اشاره دارد. چهارمین دیدگاه به شکست‌ناپذیری سازمان و اقتصاد کمک می‌کند، که با عنوان اقتصاد الگو است (پیغامی، ۱۳۹۳). مقام معظم رهبری معتقد است، یکی از راه‌های عبور از مقاطع حساس و سرنوشت‌ساز کنونی، جدی گرفتن اقتصاد مقاومتی است. اقتصاد مقاومتی یک شعار نیست، بلکه واقعیتی است که باید محقق شود. بنابراین، اقتصاد مقاومتی مجموعه رفتارهای اقتصادی است که منجر به تقویت زیرساخت‌های حکومت اسلامی می‌شود، به‌گونه‌ای که باید از همه ظرفیت‌های بالقوه و بالفعل برای ارتقای رفاه عادلانه در جامعه استفاده شود (دهقانی پوده و پاشایی هولاسو، ۱۳۹۷). با این توضیحات، اقتصاد مقاومتی برگرفته از مبانی دین مبین اسلام و تمثیلی برای پیشرفت جامعه اسلامی است که در آن، علاوه بر تعامل پویا با دنیای خارج و استفاده از امکانات آزاد، امنیت اقتصادی کشور حفظ شده و نوسانات محیط بین‌المللی اقتصادی و تهدیدهای آن، کمترین تأثیر سوء را در روند بلندمدت متغیرهای کلان اقتصاد داشته باشد. چنین اقتصادی مسلماً باید از تمامی توانمندی‌های خود برای استفاده حداکثری از ظرفیت‌ها استفاده کند (حسینی و همکاران، ۱۳۹۸).

فضای امروز اقتصاد ایران، رویدادهای منحصر به فرد اقتصادی است که وقوع برخی از آن‌ها تاکنون در دنیا سابقه نداشته است. از این رو، زمانی که شرایط ویژه‌ای در اقتصاد به وجود می‌آید، ضرورت نوآوری و ایده‌پردازی صاحب‌نظران برای برطرف کردن چالش‌های اقتصادی ضرورت می‌یابد. در هیچ یک از مکتوبات و نظریه‌های متداول غرب، الگو و پیشینه نظری و عملی مشخصی درباره اقتصاد مقاومتی نمی‌توان یافت که برای مشکلات اقتصادی همچون، تحریم بانک مرکزی، تحریم صنعت نفت در آن، نسخه شفافی ارائه شده باشد. شاید تحقیقات متعددی در این زمینه انجام شده باشد اما در نظریه‌های اقتصادی، کمبود نظریه اقتصاد مقاومتی به چشم می‌خورد. در واقع، در شرایطی که انبوه الگوی اقتصاد از حل مسائل ایران عاجز هستند و تحریم‌های گسترده غرب علیه ایران روبه گسترش است، ارائه و تبیین اقتصاد مقاومتی می‌تواند انقلاب عظیمی در عرصه اقتصاد ایجاد کند (امیری و همکاران، ۱۳۹۷).

از سوی دیگر، با توجه به تحولات راهبردی در اوضاع سیاسی و اقتصادی، سیاست خاصی تحت عنوان اقتصاد مقاومتی در مدیریت کلان کشور مطرح است که در شرایط فشار، در شرایط تحریم، در شرایط دشمنی‌ها و خصومت‌های شدید می‌تواند تعیین‌کننده و تداوم‌بخش رشد و شکوفایی کشور باشد. لذا اقتصاد مقاومتی به معنای تلاش برای کنترل و بی‌اثر کردن تشخیص حوزه‌های فشار و

متعاقباً اثرات آن بر عملکرد این اداره و تبدیل چنین فشارهایی به فرصت است. از سوی دیگر، همان‌گونه که بیان مقام معظم رهبری در سال ۱۳۹۲ نشان می‌دهد، منافاتی ندارد. اقتصاد تحریم هم بخشی از اقتصاد مقاومتی می‌باشد، ولی تمام اقتصاد مقاومتی اقتصاد تحریم نیست. در واقع، اقتصاد مقاومتی می‌تواند راه‌حلی برای مقابله و خروج از تحریم‌های اقتصادی باشد، ولی صرفاً در این موضوع محدود نیست و فراتر از اقتصاد تحریم است. موضوع اقتصاد مقاومتی صرفاً این نیست که کشور چگونه و با چه ابزارهایی از شرایط تحریم خارج شود، یا چگونه با آن مقابله نماید و یا در حالت تخصصی، چگونه از ابزارهای اقتصادی علیه دشمن استفاده کند. حل و رفع تحریم‌ها یکی از کارکردهای اقتصاد مقاومتی است. با توجه به اهمیت مسئله اقتصاد مقاومتی برای دستیابی به اقتصادی مقاوم و پایدار، این پژوهش به تدوین و طراحی الگوی تاب‌آوری سازمانی با رویکرد سیاست‌های اقتصاد مقاومتی می‌پردازد. بی‌تردید، اولین گام برای برطرف کردن مشکلات اقتصادی، شناسایی دقیق مسئله و ریشه‌یابی آن است. از این رو، پژوهش حاضر بر آن است با بهره‌گیری از قابلیت روش کیفی و با تحلیل تم، به طراحی الگوی تاب‌آوری سازمانی با رویکرد سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در سازمان‌های حاکمیتی به عنوان مورد مطالعه بپردازد.

## ۱- ادبیات نظری و تئوریک

### ۱-۱. مفهوم تاب‌آوری سازمانی

اصطلاح تاب‌آوری در زمینه‌ها و رشته‌های مختلفی مورد استفاده قرار گرفته است، از زیست بوم‌شناسی و مهندسی ایمنی گرفته تا متالوژی و روانشناسی فردی و صنعتی، زنجیره تأمین، مدیریت استراتژیک و بسیاری دیگر. به تعداد این حوزه‌ها و نویسندگان نیز برای این مفهوم تعریف ارائه شده است که اگرچه تعاریف ارائه شده در حوزه‌های مختلف متفاوتند، اما تماماً حول این محور مشترک می‌چرخند: «توانایی و ظرفیت بازگشت به وضعیت پایدار پس از اختلال» (ران و همکاران، ۲۰۱۱). هنگامی که این مفهوم در زمینه سازمانی به کار گرفته می‌شود تاب‌آوری سازمانی در تعریف آن تغییر چندانی ایجاد نمی‌شود. همچنین، تاب‌آوری، توانایی سیستم در پاسخ و بازیابی در برابر فجایع، دوام آوردن و تطبیق یافتن با اختلالات درحالی که عملکرد همچنان ادامه داشته باشد، توانایی جذب آشوب و سامان‌دهی دوباره به‌گونه‌ای که عملکرد سیستم پایدار بماند (راکا و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶ و ریتسما و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷). توانایی حفظ عناصری که برای نوسازی یا سازماندهی مجدد مورد نیاز است وقتی که اختلالی، ساختار کارکردی

- 
1. Racca et al
  2. Reitsema et al

سیستم را تغییر می‌دهد. قدرت ریکاوری سریع سیستم بعد از آشوب‌های حدی (اندرو و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶) و توانایی مقاومت در برابر یک شوک و التیام اثرات آن (انگتون و بیس<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵). وقتی تاب‌آوری در حوزه سازمان به کار گرفته می‌شود تعاریف نیز براین حوزه متمرکز می‌شوند: توانایی سازمان برای دستیابی به مأموریت حتی تحت شرایط اختلال، ظرفیت سازمان برای مقابله با دشواری‌ها و سختی‌ها، قدرت و ظرفیت بازایی سریع یک سازمان پس از یک واقعه و شوک، ظرفیت و توانایی یک سازمان در جذب و تحمل اثرات نامطلوب اختلالات و بازایی سریع عملکرد (حسینی و بارکر<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶)، توانایی سازمان برای بقاء و ظرفیت رشد در زمان بحران (امیری و همکاران، ۱۳۹۸).

## ۲-۱. شاخص‌های تاب‌آوری سازمان

برخی از تعاریف ارائه شده برای تاب‌آوری سازمانی مشتمل برای شاخص‌هایی هستند که می‌توان از آن‌ها برای ارزیابی و اندازه‌گیری تاب‌آوری استفاده کرد. شاخص‌های پیش‌بینی، مقاومت و انطباق، مفاهیمی هستند که در تعریف مدنی و جکسون<sup>۴</sup> (۲۰۰۹)، ارائه شده است. فیکسل<sup>۵</sup> (۲۰۰۶)، چهار ویژگی مشارکت‌کننده در ایجاد تاب‌آوری را تنوع، کارایی، انطباق‌پذیری، انسجام و پیوستگی معرفی می‌کند. ران و همکاران (۲۰۱۱)، عناصر تاب‌آوری را این‌گونه شناسایی می‌کنند: آمادگی، واکنش و انطباق، بازایی و یا تعدیل. ابعاد آمادگی، پاسخ، کاهش و بازایی توسط کوین<sup>۶</sup> (۲۰۱۲)، ارائه شده است. ابعاد کاهش، آمادگی، پاسخ و بازایی وسط دالزیل<sup>۷</sup> (۲۰۰۵)، نیز ارائه شده است. لوتانز و همکاران<sup>۸</sup> (۲۰۰۶)، سازمان‌های تاب‌آور را با ابعادی چون ساختارهای مؤثر قدرت، روابط اجتماعی، پذیرش واقعیت، نگرش مثبت نسبت به تغییر، تمایز و ارتباطات معرفی می‌کنند. کارولین و همکاران<sup>۹</sup> (۲۰۱۶)، نیز ابعاد تاب‌آوری سازمانی را آگاهی وضعیتی، وحدت هدف؛ مشارکت استراتژیک، منابع داخلی، رهبری، استراتژی‌های برنامه‌ریزی، مشارکت کارکنان، نوآوری و خلاقیت، تصمیم‌گیری، شکستن سیلوهای ذهنی، و برنامه آزمایش فشار عنوان می‌کنند. برنارد و همکاران<sup>۱۰</sup> (۲۰۱۶)، نیز تعداد، کیفیت، مهارت‌ها و تخصص‌های افراد، منابع مالی و فنی، یادگیری و کسب دانش و تجربه را مطرح می‌کنند.

1. Andrew et al
2. Angeon, V., & Bates
3. Hosseini & Barker
4. Madni, A.M. & S. Jackson
5. Fiksel
6. Kevin
- 7 Dalziell
- 8 Luthans et al
- 9 Caroline et al
- 10 Bernard et al

### ۱-۳. مفهوم اقتصاد مقاومتی

اصطلاح اقتصاد مقاومتی، اولین بار در سال ۲۰۰۵ پس از محاصره غزه توسط اسرائیل که کمبود مواد غذایی و نهادهای اولیه برای تولید و پیشرفت اقتصادی نیز شامل می‌شد و کم‌توانی غزه امکان صادرات و کشت بسیاری از محصولات کشاورزی از جمله توت فرنگی را کاهش داده بود، مورد استفاده قرار گرفت و ضوابط و معیارهای حاکم بر مفهوم اقتصاد مقاومتی شناسایی شد. پس از تشدید تحریم‌ها علیه ایران در سال‌های اخیر، این شیوه توسط جمهوری اسلامی ایران نیز ترویج می‌شود و هدف از آن استفاده از توان تولید داخلی و مقاومت در مقابل تحریم‌ها با ایجاد کم‌ترین بحران است (سالار و خراسانی، ۱۳۹۶). اقتصاد مقاومتی به معنی تشخیص حوزه‌های فشار و متعاقباً تلاش برای کنترل و بی‌اثر کردن آن و در شرایط آرمانی تبدیل چنین فشارهایی به فرصت است. همچنین برای رسیدن به اقتصاد مقاومتی باید وابستگی‌های خارجی کاهش یابد و بر تولید داخلی کشور و تلاش برای خوداتکایی تاکید شود (مقاتلی و قاسمی، ۱۳۹۵).

اقتصاد مقاومتی یک نظام اقتصادی است که هماهنگ با سیاست‌های کلان سیاسی و امنیتی نظام اسلامی و برای مقاومت در برابر اقدامات تخریبی شکل بگیرد تا بتواند در برابر ضربات اقتصادی تحریم‌ها و توطئه‌های گوناگون اقتصادی نظام استکبار مقاومت کرده و توسعه و پیشرفت خود را ادامه دهد و روند روبه رشد همه‌جانبه خود را در ابعاد ملی، منطقه‌ای و جهانی حفظ کند. اقتصاد مقاومتی رابطه نزدیکی با انسجام ملی دارد. منظور از اقتصاد مقاومتی واقعی یک اقتصاد مقاومتی فعال و پویاست نه یک اقتصاد منفعل و بسته به‌طوری‌که کشور ضمن مقاومت در مقابل موانع و نامالیقات مسیر خود، روند پیشرفت پایدار خود را حفظ کند (عسگری، ۱۳۹۱). اقتصاد مقاومتی گفتمان و الگویی اقتصادی مدیریتی است که ضمن مقاوم‌سازی اقتصاد ملی در برابر تهدیدات و توان تحریم‌شکنی، با رویکرد عقب راندن نظام سلطه، پیشرو، فرصت‌ساز، مولد، درون‌زا و برون‌گرا است. برخلاف تصور برخی که اقتصاد مقاومتی را شبیه اقتصاد ریاضتی می‌دانند، این حفظ روند رو به رشد اقتصادی کشور است که دائم به دنبال فرصت‌های درونی و بیرونی است. به عبارت دیگر در اقتصاد مقاومتی هم روند رو به جلو اقتصاد کشور و هم کاهش آسیب‌پذیری کشور در تمامی حوزه‌ها مدنظر است (ابراهیم زاده و همکاران، ۱۳۹۵). هدف اقتصاد مقاومتی بازسازی و احیای اقتصاد ملی است. این نوع اقتصاد، مردمی است و از ظرفیت‌های مردم و نخبگان در آن استفاده می‌شود، ضمن این که از دانش فنی دنیا هم در آن استفاده می‌شود (رضایی و همکاران، ۱۳۹۵). اقتصاد مقاومتی یعنی اقتصادی که با توجه به همه قوت‌ها و ضعف‌های داخلی و خارجی و تهدیدها و فرصت‌های بیرونی سناریوسازی می‌کند و برای هر شرایطی برنامه دارد و محیط‌سنج است و درون و برون را به خوبی می‌شناسد و برای تغییرات واکنش مناسبی دارد (حسین زاده بحرینی، ۱۳۹۲). چهار

راهبرد کنترل، مهار، کم‌اثر و در نهایت بی‌اثرسازی تهدیدها در فرآیند اقتصاد مقاومتی باید مورد توجه قرار گیرد (خوش‌چهره، ۱۳۹۱).

مهم‌ترین ویژگی اصلی اقتصاد مقاومتی، تداوم رشد اقتصادی در شرایط فشارهای بیرونی است و به بیان مقام معظم رهبری، اقتصاد مقاومتی: یعنی آن اقتصادی که در شرایط فشار، در شرایط تحریم، در شرایط دشمنی‌ها و خصومت‌های شدید می‌تواند تعیین‌کننده رشد و شکوفایی کشور باشد. اقتصاد مقاومتی یک بحث تئوریک محض مختص دانشگاه و حوزه نیست، بلکه بیشتر اقتصاد کاربردی است. اقتصاد مقاومتی زمانی امکان تحقق می‌یابد که الزامات آن فراهم باشد. یک اقتصاد مقاوم قبل از هر چیز به مردمی مقاوم و با انگیزه نیازمند است. انگیزه مقاومت و پایداری در مقابله با تکانه‌های داخلی و خارجی زمانی در مردم تقویت خواهد شد که احساس کنند اعطای فرصت‌ها در فعالیت‌های اقتصادی و برخورداری از منابع محدود جامعه براساس توانمندی و قابلیت‌های فردی افراد و نه براساس ملاحظات خاص صورت می‌گیرد. عامه مردم در اقتصادهایی که در آن فساد و رانت‌خواری ریشه دوانیده و اختلاف طبقاتی شدیدی را موجب شده است، انگیزه زیادی برای حمایت از نظام اقتصادی حاکم نخواهد داشت (نوفرستی، ۱۳۹۵).

معلمی (۱۳۹۰)، معتقد است، اقتصاد مقاومتی یک الگوی اسلامی است که کیفیت تعامل و ارتباط اقتصادی با کشورهای خارجی را تعیین می‌کند، به گونه‌ای که از سویی ناظر به اوضاع داخلی کشور و پوشش نقاط ضعف است و از سوی دیگر با اتکاء به نقاط قوت اقتصاد داخلی، حقوق پایمال شده ملت را از کشورهای متجاوز استیفا می‌کند. موسوی (۱۳۹۴)، می‌گوید: اقتصاد مقاومتی یعنی تشخیص حوزه‌های فشار در شرایط کنونی تحریم و در پی آن تلاش برای کنترل و بی‌اثرکردن، و در شرایط آرمانی تبدیل چنین فشارهایی به فرصت که به‌طور قطع باور و مشارکت همگانی و اعمال مدیریت‌های عقلایی و مدیرانه پیش شرط و الزام چنین موضوعی است. جامی و همکاران (۱۳۹۴)، بر این باورند که، اقتصاد مقاومتی سیستمی است که درصدد است با محوریت توسعه منابع انسانی، انضباط و قانون‌مندی، رشد و پایداری اقتصادی را برقرار سازد. هدف اصلی اقتصاد مقاومتی استفاده از توان داخلی و مقاومت در مقابل تحریم اقتصادی با ایجاد کم‌ترین بحران است. تعاریف متعددی برای اقتصاد مقاومتی ذکر شده است که شامل چهار تعریف مهم می‌باشند. تعریف اول از اقتصاد مقاومتی به مثابه اقتصاد موازی است، یعنی همان‌طور که انقلاب اسلامی با توجه به نیاز خود به نهادهایی با روحیه و عملکرد انقلابی، اقدام به تأسیس نهادهایی مانند کمیته امداد، جهاد سازندگی، سپاه پاسداران نمود، امروز نیز باید برای تأمین اهداف انقلاب این پروژه را ادامه داده و تکمیل کند، چراکه انقلاب اسلامی به اقتصاد مقاومتی و به نهادسازی‌های مقاومتی در اقتصاد نیاز دارد که چه بسا ماهیتاً از عهده نهادهای رسمی اقتصادی برنمی‌آید. تعریف دوم از اقتصاد مقاومتی عبارت است از اقتصادی است که در پی مقاوم‌سازی، آسیب‌زدایی، خلل‌گیری و ترمیم ساختارها و نهادهای فرسوده و ناکارآمد

موجود اقتصادی است. یعنی اگر در رویکرد قبلی می‌گفتیم که فلان نهاد نمی‌تواند انتظارات ما را برآورده کند، در رویکرد جدید در پی آن هستیم که با باز تعریف سیاست‌های نهادهای موجود، کاری کنیم که انتظارات ما را برآورند. تعریف سوم از اقتصاد مقاومتی، متوجه همه‌شناسی و پدافند شناسی ما در برابر آن همجه است. یعنی ما باید بررسی کنیم که مخالفان ما حمله به اقتصاد ایران و اخلال در آن را چگونه و با چه ابزارهایی صورت می‌دهند. بنابراین وقتی به اقتصاد مقاومتی دست یافته‌ایم که ابزارها و شیوه‌های حمله دشمن را پیشاپیش شناخته باشیم و براساس آن‌ها استراتژی مقاومت خود را علیه آنان تدوین و اجرا کنیم. بدیهی است تا آفند دشمن شناخته نشود، مقاومت متناسب با آن نیز طراحی و اجرا نخواهد شد. چهارمین تعریف نیز این است که اساساً اقتصاد مقاومتی یک رویکرد کوتاه‌مدت سلبی و اقدامی صرفاً پدافندی نیست، برخلاف سه تعریف قبلی که اقتصاد مقاومتی را یا پدافندی یا کوتاه‌مدت می‌دانستند، این رویکرد چشم‌اندازی کلان به اقتصاد جمهوری اسلامی ایران دارد و یک اقدام بلندمدت را شامل می‌شود (میلانی، ۱۳۹۴).

#### ۱-۴. تاب‌آوری و اقتصاد مقاومتی

بررسی اقتصاد کشورهای مختلف نشان می‌دهد برخی کشورها علاوه بر آسیب‌پذیر بودن، تولید ناخالص داخلی زیادی دارند. برجلیو<sup>۱</sup> (۲۰۰۴)، این موضوع را در قالب ترکیب آسیب‌پذیری و تاب‌آوری توضیح می‌دهد و رویکردی روش‌شناختی برای آن ارائه می‌کند. در این رویکرد، آسیب‌پذیری اقتصادی به دو دسته تقسیم می‌شوند: ۱) آسیب‌پذیری ذاتی دائمی مانند: بازارهای کوچک داخلی و ۲) آسیب‌پذیری شبه دائمی (ویژگی‌های منتج از سیاست دولت‌ها). از سوی دیگر، تاب‌آوری به سیاست‌هایی اشاره می‌کند که اقتصاد کشور را در برابر تأثیرات منفی شوک‌های خارجی توانمند می‌کند. برجلیو این نوع مقاومت را مقاومت پرورش‌یافته می‌خواند. کوردینا<sup>۲</sup> (۲۰۰۴)، این کاربرد مفهومی را به این دلیل نشان می‌دهد که، شکل‌گیری سرمایه و پس‌انداز در اقتصاد در برابر شرایط بحرانی می‌تواند منبع مهم مقاومت باشد. براساس این، کاردینا کشورها را به چهار گروه تقسیم کرد که عبارتند از: بهترین حالت (آسیب‌پذیری ذاتی کم و تاب‌آوری زیاد)، بدترین حالت (آسیب‌پذیری ذاتی زیاد و تاب‌آوری کم)، خودساخته (آسیب‌پذیری ذاتی زیاد و تاب‌آوری کم)، و آسیب‌پذیری ذاتی کم و تاب‌آوری کم.

کشورهای خودساخته آن‌هایی هستند که آسیب‌پذیری ذاتی زیاد دارند اما با اقتباس سیاست‌های مناسب در برابر این آسیب‌پذیری، توانمند می‌شوند و با مقاوم‌سازی اقتصادشان، گام‌هایی به سوی کاهش آسیب‌پذیری ذاتی برمی‌دارند و خطر مواجهه با این شوک‌ها را کاهش می‌دهند. کشورهای با

- 
1. Briguglio et al
  2. Cordina et al

آسیب‌پذیری و تاب‌آوری کم، آن‌هایی هستند که آسیب‌پذیری ذاتی کم دارند اما سیاست‌هایشان آن‌ها را در معرض تأثیرات منفی شوک‌های بیرونی قرار می‌دهد. مردمان این کشورها فکر می‌کنند در خانواده خوبی به دنیا آمده‌اند. بنابراین ثروت خود را اسراف می‌کنند. سناریوی بهترین حالت برای کشورهایی به کار می‌رود که آسیب‌پذیری ذاتی زیادی ندارند و در عین حال، از سیاست‌های مقاوم‌سازی استفاده می‌کنند. سناریوی بدترین حالت نیز به کشورهایی اشاره می‌کند که آسیب‌پذیری زیاد ذاتی دارند و سیاست‌های آن‌ها نیز تأثیر منفی آسیب‌پذیری را بیشتر می‌کند (برجیلیو و همکاران، ۲۰۰۹). روش تعریف آسیب‌پذیری برحسب ویژگی‌های ذاتی و تاب‌آوری برحسب سیاست‌ها، مشمول تغییر است. این روش مزایای بسیاری دارد. اولین مزیت شاخص آسیب‌پذیری به ویژگی‌های دائمی یا شبه دائمی در کشور اشاره می‌کند که عملاً کنترلی بر آن وجود ندارد و نمی‌توان آن را به بهبود دولت نسبت داد. بنابراین، این شاخص طی زمان ثابت است. از این رو، نمی‌توان کشوری را که آسیب‌پذیری زیادی دارد به استفاده از رویکردهای سیاستی گمراه‌کننده متهم کرد. دومین شاخص یعنی تاب‌آوری اقتصادی بیانگر این است که کشور می‌تواند آسیب‌پذیری خود را تغییر دهد. مزیت این شاخص اندازه‌گیری تاب‌آوری متناسب با سیاست‌های اقتصادی است. سومین شاخص، ترکیب دو شاخص خطر و شوک‌های منفی را نشان می‌دهد که در حوزه‌های متفاوت با سیاست‌های متفاوتی خنثی شده است (امیری و همکاران، ۱۳۹۷).

## ۲. روش‌شناسی تحقیق

هدف این تحقیق طراحی الگوی تاب‌آوری سازمانی با رویکرد سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در سازمان‌های حاکمیتی می‌باشد. این پژوهش یک پژوهش اکتشافی است. در تحقیق اکتشافی، تحقیقات اولیه برای روشن شدن ماهیت دقیق مسئله انجام می‌شود. این روش‌ها می‌تواند شامل تکنیک‌هایی مانند: تحقیقات ثانویه شامل مرور ادبیات و...، تحقیقات کیفی از طریق مصاحبه با خبرگان است. هنگامی که هدف تحقیق، آشنایی با یک پدیده یا به دست آوردن بینش جدید در مورد آن به منظور شکل‌دادن به یک مسئله دقیق‌تر یا ایجاد یک فرضیه باشد، پژوهش اکتشافی مفید واقع می‌شود. نتیجه تحقیق بنیادی است. این تحقیق از نوع تحقیقات نظری است که در آن محقق بدون داشتن یک هدف کاربردی خاص، صرفاً برای توسعه دانش به مطالعه می‌پردازد. اساس تحقیق محض برای یکی از اهداف علوم انجام می‌شود که نوعی علم برای علم است. این نوع از تحقیقات به دلیل آنکه راهگشای سایر مطالعات و بررسی‌هاست، مورد توجه است؛ بنابراین تحقیقات بنیادی از نوع مطالعات نظری هستند.

داده‌های تحقیق کیفی است. داده‌های کیفی برعکس داده‌های کمی از طریق شمارش یا اندازه‌گیری بدست نمی‌آیند، داده‌های کیفی می‌گویند. این نوع داده‌ها اغلب با صفت یا ویژگی در جامعه آماری در رابطه هستند. جامعه آماری پژوهش را ۲۱ نفر از مدیران سازمان‌های سیاسی،

امنیتی و اجتماعی و کارشناسان ارشد و خبره استان قم تشکیل می‌دهند که به روش نیمه ساختار یافته و با نمونه‌گیری هدفمند مورد مصاحبه قرار گرفتند.

روش تحلیل داده‌ها تحلیل تم بوده و از طریق کد گذاری به سه روش انجام می‌شود. تحلیل تم یا مضمون روشی برای تعیین و تحلیل الگوهای (تم‌های) موجود درون متن (داده) است. این روش داده‌ها را سازماندهی و در قالب مضمون توصیف و طبقه‌بندی می‌کند. از تحلیل مضمون می‌توان به خوبی برای شناخت الگوهای موجود در داده‌های کیفی استفاده کرد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از روش تحلیل تم یا مضمون یک فرآیند رفت و برگشتی مستمر بین متن (داده) و مضامین کدگذاری شده اولیه و تحلیل داده‌هایی که انجام می‌شود است (براون<sup>۱</sup> و کلارک<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶:۲۰۶).

مراحل شش گانه تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از روش تحلیل تم یا مضمون:

- آشنایی با داده‌ها- ایجاد کدهای اولیه- دسته‌بندی مضامین (تم‌ها) - بازبینی مضامین (تم‌ها)- نام‌گذاری مضامین (تم‌ها).

در این تحقیق با استفاده از روش تحقیق کیفی تحلیل مضمون (تم) به استخراج مضامین از دل ادبیات نظری و متون علمی پرداخته شد. در ابتدا فرآیند کدگذاری تفسیری و توصیفی استخراج شده آغاز گردید. در حین کدگذاری بسیاری از مضامین اصلی شناسایی شدند و سپس این مضامین در قالب مضامین سازمان یافته طبقه‌بندی شد.

### ۳. یافته‌های تحقیق:

در این تحقیق در مجموع ۲۷۱ کد شناسایی شد که در آن میان ۲۰ تم فرعی در قابل دو تم اصلی از دل مصاحبه‌های انجام شده و بررسی مضامین تئوریک گزینیه‌های مر بوط به تاب آوری سازمانی با رویکرد سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در سازمان‌های حاکمیتی استخراج شد. عوامل مستخرج از دل مصاحبه‌ها و کد گذاری متن، در مجموع در جدول ۱ زیر آورده شده است.

- 
1. Braun.
  2. Clarke.

جدول ۱: عوامل مستخرج از دل مصاحبه‌ها و کد گذاری متن

تم اصلی	تم‌های فرعی	کدهای اولیه	فراوانی
عوامل داخلی	ارتباطات	روابط اجتماعی	2
		مدیریت ارتباط	4
		تمایز و ارتباطات	4
	منابع انسانی	قابلیت اطمینان	1
		مدیریت بازخوردها	4
		رهبری	3
		مهارت‌ها و تخصص‌های افراد	7
		مشارکت کارکنان	6
	استراتژی سازمانی	ساختارهای مؤثر قدرت	2
		تصمیم‌گیری	3
		استراتژی‌های تاب‌آوری	3
		استراتژی‌های برنامه ریزی	3
		مشارکت استراتژیک	2
	چابکی سازمان	وحدت هدف	1
		انسجام و پیوستگی	1
		انعطاف‌پذیری	8
		بازیابی و یا تعدیل	3
		آمادگی	4
		انطباق‌پذیری	9
		چالاکی	4
	بهره‌وری	حفظ تنوع و افزونگی	7
اثربخشی		3	
افزونگی/حشو		3	
کارایی		5	

تم اصلی	تم‌های فرعی	کدهای اولیه	فراوانی
	مدیریت مقاومت در برابر تغییر	آگاهی وضعیتی	1
		پذیرش واقعیت	4
		نگرش مثبت نسبت به تغییر	7
		مقاومت	4
		برنامه آزمایش فشار	1
		شکستن سیلوهای ذهنی	1
		واکنش و انطباق	3
	رقابت پذیری پویای سازمان	3	
	یادگیری و فرهنگ سازمان	یادگیری و کسب دانش و تجربه	5
		ترویج تفکر سیستمی	2
		تشویق یادگیری و توسعه	3
	منابع داخلی	اندوخته مالی	5
		منابع مالی و فنی	8
		دارایی‌ها و منابع سازمان	9
	نوآوری و خلاقیت	5	
عوامل خارجی	وابستگی به صنعت نفت	10	
	ذخایر	4	
	استحکام بیرونی	4	
	وابستگی وارداتی	3	
	تنوع صادراتی	6	
	سلامت بانکداری	5	
	حکمرانی	8	
	اثربخشی دولت	6	
	سیاست پولی و مالی	7	
	عوامل اقتصادی	11	
	مجموع	217	

در این پژوهش تم‌های اصلی عبارت بود از اینکه عوامل داخل سازمان و عوامل خارج از سازمان. عوامل خارج از سازمان در واقع اقتصاد مقاومتی و شرایط تحمیلی از بیرون سازمان را شامل می‌شود که بر داخل سازمان اثرگذار بوده و سازمان را در حالت آمادگی جهت مواجه با مشکلات و تهدیدات بیرونی آماده می‌نماید و تم عوامل داخلی به‌نوعی تاب‌آوری سازمانی در داخل سازمان را به تصویر می‌کشد.

در این پژوهش عوامل برون سازمانی شامل: عوامل اقتصادی، سیاست پولی و مالی، اثربخشی دولت، حکمرانی، سلامت بانکداری، تنوع صادراتی، وابستگی وارداتی، استحکام بیرونی، ذخایر و وابستگی به صنعت نفت می‌باشد.

در این پژوهش عوامل درون سازمانی شامل: یادگیری و فرهنگ سازمان، منابع داخلی، نوآوری و خلاقیت، رقابت‌پذیری پویای سازمان، ارتباطات، منابع انسانی، استراتژی سازمانی، چابکی سازمان، بهره‌وری و مدیریت مقاومت در برابر تغییر می‌باشد.

الگوی برگرفته از دل مصاحبه‌های انجام شده به شرح نمودار ۱ می‌باشد.



نمودار ۱: مدل برگرفته از نتایج پژوهش جهت طراحی الگوی تاب‌آوری سازمانی با رویکرد سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در سازمانهای حاکمیتی

#### ۴. بحث و نتیجه گیری

در شرایط متلاطم دنیای اقتصاد، بسیاری از سازمان‌ها و شرکت‌ها دچار مشکلات متعددی می‌شوند و عبور از شرایط بحران و تاب آوری سازمانی از مهم‌ترین نکاتی است که در حیات، بازتوانی و یا توسعه آن‌ها حائز اهمیت است. از سویی به نظر می‌رسد عناصر سازنده تاب آوری شرکتی یا سازمانی منجر به اقدامات جدید و نوآورانه خواهد شد (برنارد و همکاران، ۱، ۲۰۱۶). لذا هدف از این پژوهش طراحی الگوی تاب آوری سازمانی با رویکرد سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در سازمان‌های حاکمیتی بود. این پژوهشی برمبنای مصاحبه با ۲۱ نفر از مدیران سازمان‌های سیاسی، امنیتی و اجتماعی و کارشناسان ارشد و خبره استان قم به روش نیمه ساختار یافته و با نمونه‌گیری هدفمند صورت پذیرفت تحقیق در مجموع ۲۷۱ کد شناسایی شد که در آن میان ۲۰ تم فرعی در قابل دو تم اصلی از دل مصاحبه‌های انجام شده و بررسی مضامین تئوریک گزیننده‌های مربوط به تاب آوری سازمانی با رویکرد سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در سازمان‌های حاکمیتی استخراج شد.

در پاسخ به سؤال اصلی که پژوهش که عبارت بود از اینکه: مؤلفه‌های تاب آوری سازمانی با رویکرد سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در سازمان‌های حاکمیتی کدامند؟ نتایج زیر بدست آمد: عوامل برون سازمانی شامل: عوامل اقتصادی، سیاست پولی و مالی، اثربخشی دولت، حکمرانی، سلامت بانکداری، تنوع صادراتی، وابستگی وارداتی، استحکام بیرونی، ذخایر و وابستگی به صنعت نفت می‌باشد.

در ارتباط با تأثیر عوامل برون سازمانی بر تاب آوری سازمانی با رویکرد سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در سازمان‌های حاکمیتی، می‌توان اذعان کرد، همواره اقتصاد کشورها از شوک‌های نفتی و پولی و مالی دنیای خارج تأثیر پذیرفتند که این سرآغاز ظهور بحث آسیب‌پذیری و تاب آوری اقتصادی در ادبیات اقتصادی شد. اگرچه اقتصاد ایران همواره از محل شوک‌های مثبت و منفی نفتی تحت تأثیر قرار گرفته بود و در برخی مواقع شرایط سخت اقتصادی بر کشور حاکم شده بود اما شروع تحریم‌های اقتصادی و تحت فشار قرار گرفتن اقتصاد کشور از این ناحیه بحث تاب آوری اقتصادی و اقتصاد مقاومتی را وارد مطالعات اقتصادی کشور نمود. دوال<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۷) به‌طور خلاصه اقتصادی را که توانایی و قابلیت حفظ تولید نزدیک سطح بالقوه را داشته باشد، اقتصادی تاب‌آور معرفی می‌کنند. تعریف بورمن<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۳) نیز مشابه تعریف دوال و همکاران است: ظرفیت یک اقتصاد در مواجهه و مقایسه با یک شوک و برگشت به موقعیت قبل از آن شوک نشان از تاب‌آوری یک اقتصاد است. هیل<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۱) به

1. Bernard et al
2. Duval
3. Boorman
4. Hill

بررسی این موضوع پرداختند که چرا برخی اقتصادهای منطقه‌ای که در جهت منفی از شوک‌ها تأثیر می‌پذیرند، قادرند در مدت زمان نسبتاً کوتاهی بازیابی شوند. ایشان استدلال می‌کنند هنگامی که وقوع شوک، تأثیری در مسیر رشد اقتصادی ایجاد ننماید، به این معنی که رکود اقتصادی تجربه نشود، اصطلاحاً گفته می‌شود که اقتصاد نسبت به شوک‌ها مقاوم است. چنانچه اقتصاد در جهت منفی از شوک‌ها اثر بپذیرد، و طی مدت زمان کوتاهی به مسیر رشد قبلی خود بازگردد، اصطلاحاً گفته می‌شود که اقتصاد تاب آور است و در غیر این صورت، اقتصاد تاب آور نخواهد بود (ایشان در مطالعه خود مدت زمانی که لازم است تا یک اقتصاد تاب آور به مسیر قبلی خود بازگردد را چهار سال در نظر می‌گیرند. باید توجه نمود که دو حالت مقاوم در برابر شوک و تاب‌آوری بهترین نتیجه برای اقتصاد و حالت غیر تاب‌آوری نتیجه مطلوبی نخواهد بود. با توجه به ابعاد تاب‌آوری می‌توان اظهار کرد که در شرایط تحریم و سخت، کشورهایی تنوع صادراتی بیشتر و کسری بودجه کمتر و ثبات اقتصادی و درآمد سرانه بیشتری داشته‌اند که مدیریت اثربخش و کارآمدتری در حوزه درآمدهای نفتی داشته و وابستگی کمتری به درآمدهای نفتی دارند. عوامل درون سازمانی شامل: یادگیری و فرهنگ سازمان، منابع داخلی، نوآوری و خلاقیت، رقابت‌پذیری پویای سازمان، ارتباطات، منابع انسانی، استراتژی سازمانی، چابکی سازمان، بهره‌وری و مدیریت مقاومت در برابر تغییر می‌باشد.

در ارتباط با تأثیر عوامل درون سازمانی بر تاب‌آوری سازمانی با رویکرد سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در سازمان‌های حاکمیتی، مورهد و گریفن (۱۳۹۹) معتقدند سازمان به‌طور دائم در معرض ضربه‌های ناشی از فشار برای ایجاد تغییر قرار دارد. از این رو باید به منظور جلوگیری از انعکاس عدم ثبات محیط به داخل سازمان بعضی عوامل حفظ ثبات را در اختیار داشته باشد. از طرفی سازمان باید برای ایجاد تغییر در داخل خود، در برابر تغییرات محیطی واکنش نشان دهد تا بتواند حضور و ارتباط خود را در بازار تداوم بخشد. شاید تصور شود که تمامی مقاومت‌ها در برابر تغییر باید درهم شکسته شوند، حال آنکه چنین تصویری درست نیست. بنابراین حذف کامل مقاومت در برابر تغییر در داخل سازمان‌ها نیز ضرورتی ندارد. پر واضح است سازمان‌هایی که نسبت به تغییرات محیطی خود اشراف بیشتری داشته باشند، بتوانند سرعت و تعداد تخریب اجزای خود را مدیریت کنند و همچنین از تجربیات خود بیاموزند و ظرفیت انطباق با تغییرات محیطی را در خود ایجاد کنند، از تاب‌آوری بالاتری برخوردار هستند.

در حالت مدیریت مقاومت در برابر تغییر، مدیران به جای این که درصدد حذف و یا غلبه بر مقاومت بر آیند، باید آن را به‌عنوان وسیله‌ای برای بررسی مجدد قابلیت تغییرات پیشنهادی تلقی کنند. اگر مقاومت در برابر تغییر، مدیران را وادار به برقراری ارتباط بیشتر با کارکنان، ارزیابی مجدد تصمیمات مربوط به تغییر و جستجو برای پیدا کردن راه‌های جدید رسیدن به هدف سازد، آنگاه

سازنده خواهد بود. ایجاد یادگیری سازمانی و فرهنگ سازمانی مبتنی بر مدیریت دانش، آموزش و یادگیری در جهت ایجاد آمادگی برای تغییر جهت تاب‌آوری ضروری می‌باشد. رایبیز و دی سنزو (۱۳۹۸) معتقدند که آموزش و ارتباطات می‌تواند در مشاهده کردن منطبق نهفته در کوشش‌های تغییر کمک کند و از شدت مقاومت در برابر تغییر بکاهد. این روش البته، چنین می‌انگارد که بیشتر مقاومت‌ها به خاطر اطلاعات نادرست یا ارتباطات ضعیف می‌باشد. اگر کارکنان و اعضای سازمان از همه واقعیت‌ها آگاه شوند و هر نوع سوء تفاهمی از بین برود، از میزان مقاومت‌ها کاسته خواهد شد. برای انجام این کار می‌توان با افراد به مباحثه پرداخت، بخشنامه صادر کرد، در آن رابطه سخنرانی کرد یا گزارش‌هایی تهیه و ارائه داد. تردیدی نیست که این شیوه‌ها مؤثر واقع خواهند شد.

از طرفی یکی از بهترین روش‌ها برای مقابله با تغییرات محیطی، چابکی سازمانی می‌باشد. در اینجا تاب‌آوری مفهوم جدیدی می‌یابد که توانایی مقابله با وضعیت سخت و پاسخ انعطاف‌پذیر به فشارهای برون سازمانی است. در سازمان‌های چابک با توجه به انعطاف‌پذیری و قدرت بالای پاسخگویی، نیروی انسانی خلاق اهمیت ویژه‌ای دارند. در این سازمان‌ها شناسایی موفق مبانی رقابت، انسجام منابع اهمیت دارد. وجود ساختارهای قابل انعطاف، کارکنان با تنوع مهارتی، ارزش دادن به برنامه توانمندسازی از بایدهای سازمان‌های چابک هستند و نهایتاً این ویژگی‌ها در سازمان‌های چابک باعث تاب‌آوری سازمانی می‌شود.

## فهرست منابع

- ابراهیم زاده، عیسی، اسکندری، ثانی، محمد، رمضان پور، صغری، (۱۳۹۵)، "راهبرد تعدیل فقر با رویکرد اقتصاد مقاومتی، مطالعه موردی: شهر تهران"، فصلنامه جغرافیا و توسعه، شماره ۴۴، صص ۲۴-۱.
- امیری، حسین، کریم، محمدحسین، (۱۳۹۸)، "اقتصاد مقاومتی: افزایش تاب‌آوری و کاهش آسیب‌پذیری، دوفصلنامه علمی ترویجی اقتصاد مقاومتی"، سال ۳، شماره ۶، صص ۳۰-۱۰.
- امیری، مقصود، الفت، لعیاء، فیضی، کامران، صالحی ابرقویی، محمدعلی. (۱۳۹۷). "طراحی مدلی برای تاب‌آوری سازمانی، فصلنامه مدیریت بهره‌وری (فراسوی مدیریت)"، بهار ۱۳۹۷، دوره ۱۱، شماره ۴۴، صص ۳۵-۶۵.
- بازمحمدی، حسین (۱۳۹۳)، رقابت رکن اصلی اقتصاد مقاومتی است،
38833. php www.ehavadar.ir/index
- پیغامی، عادل (۱۳۹۰)، مقاومت اقتصادی با اقتصاد مقاومتی، تهران: سدید.
- جامی، علیرضا، ایمانی مقدم، حمیدرضا، تنها، مجتبی، (۱۳۹۴)، "راهبردهای افق روشن با رویکردی بر اقتصاد مقاومتی"، چاپ اول، انتشارات سخن گستر.
- حسین زاده بحرینی، محمدحسین، (۱۳۹۲)، "اقتصاد مقاومتی راهکاری برای توسعه"، مشکوه، بهار، شماره ۱۱۸.
- حسینی، ابوالحسین، جعفری بازیار، فاطمه (۱۳۹۸)، "تاب‌آوری سازمانی از منظر کارکنان و مدیران سازمان"، فصلنامه علمی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال ۲۸، شماره ۹۱، صص ۳۰-۹.
- خوش‌چهره، محمد، (۱۳۹۱)، "اصل استراتژیک اقتصاد مقاومتی [http:// www.tebyan.net/newindex.aspx?pid=217374](http://www.tebyan.net/newindex.aspx?pid=217374)
- دهقانی پوده، حسین، پاشایی هولاسو، امین (۱۳۹۷)، "طراحی مدل تعاملی گونه‌های فرهنگ سازمانی بر تحقق اقتصاد مقاومتی دانش بنیان مبتنی بر دیدگاه حضرت امام خامنه‌ای مدظله العالی"، فرهنگ در دانشگاه اسلامی ۲۷، سال ۸، شماره ۲.
- رایزین، استیون. دی سنزو، دیویدای. (۱۳۹۸)، مبانی مدیریت، ترجمه سیدمحمد اعرابی، محمدعلی حمیدرفیعی، بهروز اسراری ارشاد، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ۴۶۴ ص
- رضایی، زهرا، ابراهیمی نژاد، مهدی، صادقی، زین العابدین (۱۳۹۵). "بررسی رابطه بین آمادگی و تاب‌آوری سازمانی در برابر زلزله"، فصلنامه دانش‌پیشگیری و مدیریت بحران، دوره ششم، شماره چهارم.
- سالار، حبیب‌الله، خراسانی، فاطمه، (۱۳۹۶)، "بررسی راهبردها و راهکارهای مناسب جهت تحقق اقتصاد مقاومتی با رویکرد سبک زندگی"، مجله اقتصادی، شماره‌های ۳ و ۴، صص ۱۰۶-۷۹.
- سیدمحمدی، سیدجواد، رحیمی، چنگیز، محمدی، نوراله (۱۳۹۰). عوامل مؤثر بر تاب‌آوری در افراد مواجه شده با ضربه روانی، پژوهش‌های روان‌شناسی بالینی و مشاوره (مطالعات تربیتی و روان‌شناسی): دوره ۱، شماره ۱، صص ۵-۱۴.
- سیف، اله مراد، (۱۳۹۱)، "الگوی پیشنهادی اقتصاد مقاومتی جمهوری اسلامی ایران"، فصلنامه آفاق امنیت، سال ۵، شماره ۱۶.
- عسگری، علی، (۱۳۹۱)، "هجده راهکار عملیاتی در اقتصاد مقاومتی"، روزنامه جام جم، شماره ۳۵۱۵.
- فخرپور، سیدحسین، خوش‌سپهر، زهرا، ملکی، محمدحسن، (۱۳۹۷)، "ارائه مدلی جهت تحقق اقتصاد مقاومتی در سازمان‌ها با بکارگیری نظریه شکست‌ناپذیری"، اندیشه مدیریت راهبردی، سال ۱۲، شماره ۱، شماره پیاپی ۲۳، صص ۱۲۳-۱۵۲.

گریفین، ریکی. مورهد، گرگوری (۱۳۹۹)، رفتار سازمانی، ترجمه سیدمهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، نشر مراورید، ۶۱۶ صفحه

گل وردی، مهدی، (۱۳۹۶)، "تاب آوری ملی: مروری بر ادبیات تحقیق، فصلنامه مطالعات راهبردی سیاست‌گذاری عمومی"، دوره ۷، شماره ۲۵.

معلمی، سیدمهدی، (۱۳۹۰)، "مفهوم و اصول اقتصاد مقاومتی در آموزه‌های اقتصاد اسلامی"، فصلنامه معرفت اقتصادی، شماره ۴.

معمارزاده، غلامرضا، سرفرازی، مهرداد (۱۳۸۹)، "جهانی‌سازی مدیریت منابع انسانی در عصر جهانی شدن، مجله پژوهشنامه، زمستان ۱۳۸۹ - شماره ۶۸ از صفحه ۸۷ تا ۱۴۲

مقاتلی، نعیمه، قاسمی، علی اکبر، (۱۳۹۵)، "رویکرد تربیتی اقتصاد مقاومتی در سبک زندگی و نظم و امنیت عمومی"، اتاق بازرگانی، صنایع و معادن و کشاورزی بندر بوشهر [www.bccim.ir](http://www.bccim.ir).

موسوی، سید علی، (۱۳۹۴)، سایت خبری برکت، قابلیت دستیابی در ۵ اردیبهشت، کد خبر ۱۸۲۲.

میلانی، جمیل، (۱۳۹۴)، "اقتصاد مقاومتی و خودباوری ملی، فرصت‌ها و چالش‌های تحقق آن"، مجله اقتصادی، شماره‌های ۷ و ۸، صص ۲۲-۵.

نوفرستی، محمد، (۱۳۹۵)، "اقتصاد مقاومتی و راه‌های دستیابی به آن، فصلنامه سیاست‌های راهبردی وکلان"، سال ۴، ویژه نامه اقتصاد مقاومتی، صص ۱۶۸-۱۵۷.

Aleksandar Aleks, Miladin Stefanovi, Slavko Arsovski, Danijela Tadi, (2014), "An Assessment of Organizational Resilience Potential in SMEs of the Process Industry, A Fuzzy Approach", *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, 26; 1238-1245.

Andersson, Thomas, Cäkerb, Mikael, Tengblada, Stefan, Wickelgren Mikael (2019). Building traits for organizational resilience through balancing organizational structures, *Scandinavian Journal of Management*, Volume 35, Issue 1, March 2019, Pages 36-45.

Andrew John, Zaili Yang, Ramin Riahi, Jin Wang. (2016), "A risk assessment approach to improve the resilience of a seaport system using Bayesian networks", *Ocean Engineering* 111, 136-147

Angeon, V., & Bates, S. (2015). "Reviewing composite vulnerability and resilience indexes: A sustainable approach and application". *World Development*, 72, 140-162.

Bernard Mees, Adela McMurray, Prem Chhetri, (2016), "Organisational resilience and emergency management", *Australian Journal of emergency management*, 31(2), 38-43.

Boorman, J., Fajgenbaum, J., Ferhani, H., Bhaskharan, M., Drew, A., & A.K., Harpaul (2013). The centennial resilience index: Measuring countries resilience to shock, Centennial Group. *Global Journal of Emerging Market Economies*, 5(2), 57 - 98.

Braes, B and Brooks, D (2010). *Organizational Resilience: A Propositional Study to Understand and Identify the Essential Concepts*, Australian Security

- and Intelligence Conference, Security Research Institute Conferences, Edith Cowan University: 16.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101
- Briguglio, L. (2014). A vulnerability and resilience framework for small states. Report prepared for the commonwealth secretariat. University of Malta.
- Canetti, D., Waismel-Manor, I., Cohen, N., & Rapaport, C. 2014. What Does National Resilience Mean in a Democracy? Evidence from the United States and Israel. *Armed Forces & Society*. Vol 40. No 3. pp 504-520
- Caralli Richard Julia H. Allen, Pamela D. Curtis, David W. White, & Lisa R. Young, (2010), CERT® Resilience Management Model, Version 1.0: Improving Operational Resilience Processes, TECHNICAL REPORT, CMU/SEI-2010-TR-012, ESC-TR- 2010-012, Software Engineering Institute, [Http:// www.Cert.Org/Resilience](http://www.Cert.Org/Resilience)
- Caroline Orchiston, Girish Prayag, Charlotte Brown, (2016), "Organizational resilience in the tourism sector", *Research Notes and Reports/Annals of Tourism Research*, 56, 128–163
- Cavelty, M. D., Kaufmann, M., & Kristensen, K. S. 2015. "Resilience and (in) security: Practices, subjects, temporalities". *Security Dialogue*. Vol 46. No 1. Pp.3-14
- Chasdi, R. J. 2014. "A Continuum of Nation-State Resiliency to Watershed Terror-.Vol 40. No 3. pp 476-503.ist Events". *Armed Forces & Society*
- Cordina, G. (2004). Economic vulnerability and economic growth: Some results from a neo-classical growth modelling approach. *Journal of Economic Development*, 29(2), 21-39.
- Dalziel Erica.P., (2005), Understanding The Vulnerability Of Organisations, The 1855 Wairarapa Earthquake Symposium. Pp 130-135.
- Duchek, Stephanie(2020). Organizational resilience: a capability-based Conceptualization, *Business Research* (2020) 13:215–246, <https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7>.
- Duval, R., J. Elmeskov and L. Vogel (2007), "Structural policies and economic resilience to shocks", Working Paper, No 56, OECD.
- Fiksel, Joseph (2006), "Sustainability and resilience; toward a systems approach", *Journal of Sustainability: Science, Practice, & Policy*. Vol 2, Issues 2.
- Hill, E.; T. Clair, H. Wial, H. Wolman, P. Atkins, P. Blumenthal, S. Ficenc and A. Friedhoff, (2011) "Economic Shocks and Regional Economic Resilience", *Building Resilient Regions: Urban and Regional Policy and Its Effects*, 4, 193-274.
- Hosseini Seyedmohsen & Kash Barker. (2016), "A Bayesian Network Model for Resilience-Based Supplier Selection", *Int. J. Production economics*, 180, 68–87.

- Kevin Pollock, (2012), An examination of Scotland's strategic coordinating groups to determine whether they are capable of delivering resilience and enhanced crisis management capabilities. PhD thesis. University of Glasgow.
- Kimhi, S. 2016. "Levels of resilience: Associations among individual, community, and national resilience". *Journal of health psychology*. Vol 21. No 2. pp 164-170
- Luthans, F., Vogelgesang, G.R., & Lester, P.B., (2006), "Developing the Psychological Capital of Resiliency". *Human Resource Development Rev.*, 5 (1), 25.
- Madni, A.M. & S. Jackson. (2009), "Towards a Conceptual Framework for Resilience Engineering". *IEEE Systems Journal*, 3(2), 181-91.
- Racca P, Casarin R., Squazzoni F., Dondio P., (2016), "Resilience of an online financial community to market uncertainty shocks during the recent financial crisis", *Journal of Computational Science*, 16, 190-199.
- Ran Bhamra, Samir Dani & Kevin Burnard. (2011), "Resilience: the Concept, a Literature Review and Future Directions", *Int. J. Production Research*, 49 (18), pp. 5375-93
- Reitsema J. Laurie, Tomasz Kozłowski, Douglas E. Crews, M. Anne Katzenberg, Wojciech Chudziak, (2017), "Resilience and local dietary adaptation in rural Poland, 1000-1400 CE", *Journal of Anthropological Archaeology* 45, 38-52
- Richtner, A., & Sodergren, B. 2008. Innovation projects need resilience. *International Journal of Technology Intelligence and Planning*. Vol 4. No 3. pp 257-275-
- Stephenson Amy, (2010), *Benchmarking the Resilience of Organisations*, a Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy in the Civil and Natural Resources Engineering Department; University of Canterbury.
- Walklate, S., McGarry, R., & Mythen, G. 2014. "Searching for Resilience: A Conceptual Excavation". *Armed Forces & Society*. Vol 40. No 3. pp 408-427