

## کاوشی در شاخص های تاب آوری سازمانی با رویکرد سیاست های اقتصاد مقاومتی

### در سازمان های حاکمیتی استان قم

اسمعیل کمالی فرد<sup>۱</sup>، علی یعقوبی پور<sup>۲</sup>، محمد منتظری<sup>۳</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۰/۰۶

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۰/۲۷

#### چکیده:

اقتصاد مقاومتی روشی برای مقابله با تحریم ها علیه یک منطقه یا کشور تحریم شده می باشد. در این بین با توجه به شرایط تحریم اگر سازمانی بتواند تاب آوری را در خود و کارمندان قوی کند موفق تر خواهد بود. تاب آوری سازمانی اصطلاحی برای توصیف ظرفیت سازمان جهت پاسخ گویی مثبت و یا حداقل سازگارانه به اختلال ها است که نشان می دهد نه تنها مقاومت در برابر شوک های خارجی وجود دارد؛ بلکه ظرفیت سازگاری و یادگیری نیز وجود دارد. لذا این پژوهش به دنبال پاسخ این سؤال است که، شاخص های تاب آوری سازمانی با رویکرد سیاست های اقتصاد مقاومتی در سازمان های حاکمیتی استان قم چیست؟ این پژوهش با استفاده از روش تحلیل مضمون و بهره گیری از نرم افزار مکس کیودا (۲۰۰۶) بر مبنای مصاحبه با ۲۱ نفر از مدیران مجموعه وزارت کشور در قم (استاندار، فرمانداری ها و بخشدارهای تابعه) به روش نیمه ساختاریافته و با نمونه گیری هدفمند انجام شد. پس از تحلیل مصاحبه ها با روش تحلیل مضمون کلارک و برون، در مجموع ۲۷۱ کد شناسایی که در قالب سه مضمون اصلی و ۱۵ مضمون فرعی تنظیم شدند. نتایج پژوهش حاکی از تأثیر عوامل درون سازمانی، برون سازمانی و موانع بر تاب آوری سازمانی با رویکرد سیاست های اقتصاد مقاومتی در سازمان های حاکمیتی؛ ۱- عوامل برون سازمانی شامل اقتصاد مقاومتی، عوامل اجتماعی، عوامل حقوقی و قانونی، عوامل حاکمیتی و عوامل سیاسی می باشد، ۲- عوامل درون سازمان شامل مراجعه کنندگان، ساختار سازمانی، انطباق پذیری، منابع سازمانی، رهبری سازمانی، مدیریت بحران، مدیریت یادگیری و مدیریت منابع انسانی و ۳- موانع تاب آوری شامل موانع درون سازمانی و موانع برون سازمانی می باشند.

**واژگان اصلی:** تاب آوری سازمانی، سیاست های اقتصاد مقاومتی، سازمان های حاکمیتی، عوامل درون و برون سازمانی.

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

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

## مقدمه و بیان مسئله

در قرآن کریم کلمه صبر به کار رفته که گویای اهمیت مفهوم تاب آوری و جایگاه آن در دین مبین اسلام و قرآن است. صبر در لغت به حبس، امساک و در محدودیت قراردادن و در اصطلاح علم اخلاق به حفظ نفس از اضطراب، اعتراض و شکایت و همچنین به آرامش و طمأنینه اطلاق می‌شود. صبر مراتب سه‌گانه‌ای دارد که عبارت است از؛ صبر بر مکروهات و مصایب، صبر بر طاعت و صبر بر معصیت. در قرآن مفاهیم و مصادیق بسیاری برای صبر و صابران ارائه شده است؛ از جمله صبر و پایداری پیامبران و اولیا، صبر مجاهدان، صبر در برابر دسیسه‌ها، صبر در برابر تکذیب کنندگان و صبر در روابط با دیگران. در باب ارزش والای صبر باید گفت که در قرآن آیات متعددی با عبارت «ان الله مع الصابرين» و «ان الله يحب المحسنين» آمده است که خداوند متعال به صابران مژده می‌دهد که همواره با آنان است و آنان را دوست دارد. براساس تحقیقات انجام شده صبر اثر زیادی بر تاب‌آوری دارد و می‌توان نوعی آنرا از ابعاد تاب‌آوری دانست (ملکیها و علیانسنب، ۱۴۰۰).

پیامدهای مخرب تحریم‌های بین‌المللی اخیر بر اقتصاد ایران نشان‌دهنده تاب‌آوری پایین اقتصاد ملی در مواجهه با شوک‌های خارجی است. از این رو، نظام مقدس جمهوری اسلامی 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 که به آن‌ها امکان می‌دهد تا به طور مؤثر با حوادث غیر متظره کنار بیایند، را ایجاد کرده، از بحران‌ها بازگشته 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، 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 خروج از شرایط بحرانی و در نهایت استقرار در جایگاه اولیه و سپس ارتقاء را با سرعت

هرچه بیشتر داشته باشد. از این رو، در سال های اخیر وضعیت اقتصادی کشور به سمتی حرکت کرده است که مقام معظم رهبری ایده هایی را تحت عنوان اقتصاد مقاومتی مطرح نمودند. در واقع، اقتصاد مقاومتی یک نظام اقتصادی است که هماهنگ با سیاست های کلان سیاسی و امنیتی نظام اسلامی و برای مقاومت در برابر اقدامات تخریبی شکل گرفته است تا بتواند در برابر ضربات اقتصادی تحریم ها و توطئه های 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، منطقه ای و جهانی حفظ کند. اقتصاد مقاومتی رابطه نزدیکی با 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 مقاوم سازی، آسیب زایی، خلل گیری و ترمیم ساختارها و نهادهای فرسوده و ناکارآمد اقتصادی است. سومین دیدگاه، اقتصاد دفاعی است، این اقتصاد به تدوین شیوه های برخورد پیش گیرنده در مقابل حملات اقتصادی دشمن اشاره دارد. چهارمین دیدگاه به شکست ناپذیری سازمان و اقتصاد کمک می کند، که با عنوان اقتصاد الگو است (پیغامی، ۱۳۹۳). مقام معظم رهبری معتقد است، یکی از راه های عبور از مقاطع حساس و سرنوشت ساز کنونی، جدی گرفتن اقتصاد مقاومتی است. اقتصاد مقاومتی یک شعار نیست، بلکه واقعی است که باید محقق شود. بنابراین، اقتصاد مقاومتی مجموعه رفتارهای اقتصادی است که منجر به تقویت زیرساخت های حکومت اسلامی می شود، به گونه ای که باید از همه ظرفیت های بالقوه و بالفعل برای ارتقای رفاه عادلانه در جامعه استفاده شود (دهقانی پوده و پاشایی هولاسو، ۱۳۹۷). باین 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 بین المللی اقتصادی و تهدیدهای آن، کمترین تأثیر سوء را در روند بلندمدت متغیرهای کلان اقتصاد داشته باشد. چنین اقتصادی مسلماً باید از تمامی توانمندی های خود برای استفاده حداکثری از ظرفیت ها استفاده کند (حسینی و همکاران، ۱۳۹۸). 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 دشمنی ها و خصومت های شدید می تواند تعیین کننده و تداوم بخش رشد و شکوفایی کشور باشد. لذا اقتصاد مقاومتی به معنای تلاش برای کنترل و بی اثر کردن تشخیص حوزه های فشار و متعاقباً اثرات آن بر عملکرد این اداره و تبدیل چنین فشارهایی به فرصت است. از سوی دیگر، همان گونه 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.

### ۱- اهداف و سؤالات پژوهش

با توجه به اهمیت مسئله اقتصاد مقاومتی برای دستیابی به اقتصادی مقاوم و پایدار، این پژوهش به تدوین شاخص‌های 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، هدف پژوهش حاضرین است که، با بهره‌گیری از قابلیت روش کیفی و با تحلیل تم، کاوشی بر شاخص‌های تاب‌آوری سازمانی با رویکرد سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در سازمان‌های حاکمیتی به عنوان مورد مطالعه بپردازد.

### ۲- ملاحظات مفهومی و نظری پژوهش

#### - تاب‌آوری سازمانی

تاب‌آوری<sup>۱</sup> ظرفیت بازگشتن از دشواری پایدار و ادامه‌دار و توانایی در ترمیم خویشتن است. این ظرفیت انسان می‌تواند باعث شود تا او پیروزمندانه از رویدادهای ناگوار بگذرد و علی‌رغم قرار گرفتن در معرض تنش‌های شدید، شایستگی اجتماعی، تحصیلی و شغلی او ارتقا یابد. تاب‌آوری نوعی ویژگی است که از فردی به فردی دیگر متفاوت است و می‌تواند به مرور زمان رشد کند یا کاهش یابد و براساس خود اصلاح‌گری فکری و عملی انسان، در روند آزمون و خطای زندگی شکل می‌گیرد (ران و همکاران، ۲۰۱۹). 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 کنترل آشوب و

<sup>۱</sup> Resiliency

سامان‌دهی دوباره به گونه‌ای 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 سیستم را تغییر می‌دهد. قدرت بازگشت سریع سیستم بعد از آشوب‌های حدی (اندرو و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶) و توانایی مقاومت در برابر یک شوک و التیام اثرات آن (انگتون و بیتس<sup>۴</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 بازبایی سریع یک سازمان پس از یک واقعه و شوک، ظرفیت و توانایی یک سازمان در کنترل و تحمل اثرات نامطلوب اختلالات و بازبایی سریع عملکرد (حسینی و بارکر<sup>۵</sup>، ۲۰۱۶)، توانایی سازمان برای بقاء و ظرفیت رشد در زمان بحران (امیری و همکاران، ۱۳۹۸).

ریچر و سادرگن<sup>۶</sup> (۲۰۰۸)، در پژوهش خود، چارچوبی مفهومی را برای ارزیابی ظرفیت تاب آوری سازمانی ارائه کرده‌اند. در این چارچوب مفهومی منابع چهارگانه ساختاری، شناختی، ارتباطی و عاطفی ظرفیت تاب آوری را در سازمان ایجاد می‌کنند. (گل وردی، ۱۳۹۶).

### - شاخص‌های تاب آوری سازمانی

برخی از تعاریف ارائه شده برای تاب آوری سازمانی مشتمل برای شاخص‌هایی هستند که می‌توان از آن‌ها برای ارزیابی و اندازه‌گیری تاب آوری استفاده کرد. شاخص‌های پیش‌بینی، مقاومت و انطباق، مفاهیمی هستند که در تعریف مدنی و جکسون<sup>۷</sup> (۲۰۱۹)، ارائه شده است. فیکسل<sup>۸</sup> (۲۰۰۶)، چهار ویژگی مشارکت‌کننده در ایجاد تاب آوری را تنوع، کارایی، انطباق‌پذیری، انسجام و پیوستگی معرفی می‌کند. ران و همکاران (۲۰۱۹)، عناصر تاب آوری را این‌گونه شناسایی می‌کنند: آمادگی، واکنش و انطباق، بازبایی و

<sup>۱</sup> Racca et al

<sup>۲</sup> Reitsema et al

<sup>۳</sup> Andrew et al

<sup>۴</sup> Angeon, V., & Bates

<sup>۵</sup> Hosseini & Barker

<sup>۶</sup> Richtner, A., & Sodergren

<sup>۷</sup> Madni, A.M. & S. Jackson

<sup>۸</sup> Fiksel

یا تعدیل، ابعاد آمادگی، پاسخ، کاهش و بازیابی توسط کوین<sup>۱</sup> (۲۰۱۲)، ارائه شده است. ابعاد کاهش، آمادگی، پاسخ و بازیابی وسط دالزیل<sup>۲</sup> (۲۰۰۵)، نیز ارائه شده است. لوتانز و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۰۶)، سازمان-های تاب آور 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>۴</sup> (۲۰۱۶)، نیز ابعاد تاب آوری سازمانی را آگاهی وضعیتی، وحدت هدف؛ مشارکت استراتژیک، منابع داخلی، رهبری، استراتژی‌های برنامه ریزی، مشارکت کارکنان، نوآوری و خلاقیت، تصمیم‌گیری، شکستن سیلوهای ذهنی، و برنامه آزمایش فشار عنوان می‌کنند. برنارد و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۱۶)، نیز تعداد، کیفیت، مهارت‌ها و تخصص‌های افراد، منابع مالی و فنی، یادگیری و کسب دانش و تجربه را مطرح می‌کنند.

### - 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 خودتکایی 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

<sup>۱</sup> Kevin

<sup>۲</sup> Dalziell

<sup>۳</sup> Luthans et al

<sup>۴</sup> Caroline et al

<sup>۵</sup> Bernard et al

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 انسجام ملی دارد. منظور از اقتصاد مقاومتی واقعی، یک اقتصاد مقاومتی فعال و پویاست نه یک اقتصاد منفعل و وابسته به طوری که کشور ضمن مقاومت در مقابل موانع و نامالیامات 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 تحریم شکنی، با رویکرد عقب راندن نظام سلطه، پیشرو، فرصت ساز، مولد، درون زا 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). مفهوم اقتصاد مقاومتی به این معناست که حتی در فرآیند فشار رو به رشد اقتصادی در کشور محفوظ بماند و آسیب‌پذیری آن کاهش یابد و کمتر آسیب ببیند (سیف، ۱۳۹۱). 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 محیط سنج است و درون و برون را به خوبی می‌شناسد و برای تغییرات واکنش مناسبی دارد (حسین زاده بحرینی، ۱۳۹۲). چهار راهبرد کنترل، مهار، کم اثر و در نهایت بی‌اثرسازی تهدیدها در فرآیند اقتصاد مقاومتی باید مورد توجه قرار گیرد (خوش چهره، 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 تعیین کننده رشد و شکوفایی کشور باشد (ابراهیم زاده و همکاران، ۱۳۹۵). اقتصاد مقاومتی یک بحث تئوریک محض مختص دانشگاه و حوزه نیست، بلکه بیشتر اقتصاد کاربردی است. اقتصاد مقاومتی یک شعار نیست، یک واقعیت اقتصادی است که شاخص‌های آن ریشه در عمل دارد، نه حرف. این دیدگاه جدید به اقتصاد را می‌توان با واژه اقتصاد مقاومتی به مجامع علمی معرفی کرد و حتی در مفهوم دقیق‌تر، می‌توان از واژه اقتصاد سیاسی مقاومتی استفاده کرد و برای ارزیابی آن شاخص‌های اقتصاد سیاسی

را تعریف و استخراج نمود، زیرا این واژه یک مفهوم اقتصادی سیاسی است تا یک مفهوم اقتصادی و در پی راه‌حل‌های اقتصاد سیاسی می‌باشد که در عمل و کاربرد بتواند مبتنی بر اقتصاد اسلامی باشد تا نه تنها بر بحران‌های ایجاد شده در عرصه اقتصاد سیاسی فائق آید بلکه مسیر اقتصاد را در جهتی قرار دهد که آمادگی و آینده‌نگری لازم نیز اتخاذ شده باشد (میلانی، ۱۳۹۴). 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 تکان‌های 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 رانت خواری ریشه دوانیده و اختلاف طبقاتی شدیدی را موجب شده است، انگیزه زیادی برای حمایت از نظام اقتصادی حاکم نخواهد داشت (نوفروستی، ۱۳۹۵).

جامی و همکاران (۱۳۹۴)، بر این باورند که، اقتصاد مقاومتی سیستمی است که درصدد است با محوریت توسعه منابع انسانی، انضباط و قانون مندی، 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 همان طور که انقلاب اسلامی با توجه به نیاز خود به نهادهایی با روحیه و عملکرد انقلابی، اقدام به تاسیس نهادهایی مانند کمیته امداد، جهاد سازندگی، سپاه پاسداران نمود، امروز نیز باید برای تامین 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 هجمه شناسی 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 هجمه 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 کوتاه مدت سلبی و اقدامی صرفاً پدافندی نیست، برخلاف سه تعریف قبلی که اقتصاد مقاومتی را یا پدافندی یا کوتاه‌مدت می‌دانستند، این رویکرد چشم اندازی کلان به اقتصاد جمهوری اسلامی ایران دارد و یک اقدام بلندمدت را شامل می‌شود (میلانی، ۱۳۹۴). بنابراین اقتصاد مقاومتی همان اقتصاد رقابتی مبتنی بر بازار است. در این الگو بر تقویت رقابت پذیری اقتصاد کشور، افزایش شفافیت، حذف زمینه‌های فسادزا و افزایش مشارکت مردم در فعالیت‌های اقتصادی تاکید می‌شود. همچنین توجه اکید به محورهایی مثل حفظ و تقویت مرادوات تجاری و سیاسی با کشورهای دیگر، توجه به تامین مالی از خارج، منطقی سازی اندازه دولت و کاهش سهم درآمدهای نفتی از منابع بودجه لازم و ضروری است. در مجموع اقتصاد مقاومتی مبتنی بر بازار است و در این راستا سیاست‌های سنجیده در چارچوب نظریه‌های علم اقتصاد به صورت هماهنگ باید به کار گرفته شود (بازمحمدی، ۱۳۹۳).

#### - تاب آوری و اقتصاد مقاومتی

بررسی اقتصاد کشورهای مختلف نشان می‌دهد، اقتصاد برخی کشورها آسیب پذیر بودن زیادی دارند. برجلیو<sup>۱</sup> (۲۰۰۴)، این موضوع را در قالب ترکیب آسیب پذیری و تاب آوری توضیح می‌دهد و رویکردی روش شناختی برای آن ارائه می‌کند. در این رویکرد، آسیب پذیری اقتصادی به دو دسته تقسیم می‌شوند: ۱- آسیب پذیری ذاتی دائمی مانند: بازارهای کوچک داخلی و ۲- آسیب پذیری شبه دائمی (ویژگی های منتج از سیاست دولت ها). از سوی دیگر، تاب آوری به سیاست هایی اشاره می‌کند که اقتصاد کشور را در برابر تاثیرات منفی شوک‌های خارجی توانمند می‌کند. برجلیوگ این نوع مقاومت را مقاومت پرورش یافته می‌خواند. کوردینا<sup>۲</sup> (۲۰۰۴)، این کاربرد مفهومی را به این دلیل نشان می‌دهد که، شکل گیری سرمایه و پس انداز 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 (آسیب پذیری ذاتی کم و تاب آوری زیاد)، بدترین حالت (آسیب پذیری ذاتی زیاد و تاب آوری کم)، خودساخته (آسیب

<sup>۱</sup> Briguglio et al

<sup>۲</sup> Cordina et al

پذیری ذاتی زیاد و تاب آوری کم)، و آسیب پذیری ذاتی کم و تاب آوری کم. کشورهای توسعه یافته آن‌هایی هستند که آسیب پذیری ذاتی زیاد دارند اما با اقتباس سیاست‌های مناسب در برابر این آسیب پذیری، توانمند می‌شوند و با مقاوم سازی اقتصادشان، گام‌هایی به سوی کاهش آسیب پذیری ذاتی برمی‌دارند و خطر مواجهه با این شوک‌ها را کاهش می‌دهند. کشورهایی با آسیب پذیری و تاب آوری کم، آن‌هایی هستند که آسیب پذیری ذاتی کم دارند اما سیاست‌هایشان آن‌ها را در معرض تأثیرات منفی شوک‌های بیرونی قرار می‌دهد. سناریوی بهترین حالت برای کشورهایی به کار می‌رود که آسیب پذیری ذاتی زیادی ندارند و در عین حال، از سیاست‌های مقاوم سازی استفاده می‌کنند. سناریوی بدترین حالت نیز به کشورهایی اشاره می‌کند که آسیب پذیری زیاد ذاتی دارند و سیاست‌های آن‌ها نیز تأثیر منفی آسیب‌پذیری را بیشتر می‌کند (برجیلیو و همکاران، ۲۰۱۹). تعریف آسیب پذیری برحسب ویژگی‌های ذاتی و تاب آوری برحسب سیاست‌ها، مشمول تغییر است. این روش مزایای بسیاری دارد. اولین مزیت شاخص آسیب پذیری به ویژگی‌های دائمی یا شبه دائمی در کشور اشاره می‌کند که عملاً کنترلی بر آن وجود ندارد و نمی‌توان آن را به بدبودن دولت نسبت داد. بنابراین، این شاخص طی زمان ثابت است. از این رو، نمی‌توان کشوری را که آسیب پذیری زیادی دارد به استفاده از رویکردهای سیاستی گمراه‌کننده متهم کرد. دومین شاخص یعنی تاب آوری 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).

### ۳- روش پژوهش

هدف این تحقیق کاوشی بر شاخص‌های تاب آوری سازمانی با رویکرد سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در سازمان‌های حاکمیتی می‌باشد. روش این پژوهش از نظر هدف بنیادی و از نظر ماهیت اکتشافی است. ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه با خبرگان بود که به روش نیمه‌ساختاریافته و با نمونه‌گیری هدفمند مورد مصاحبه قرار گرفتند. معیار انتخاب خبرگان، آشنایی و تسلط نسبی آنها با موضوع اقتصاد مقاومتی و تاب آوری سازمانی، تسلط کافی درباره وظایف، امکانات و محدودیت‌های سازمان‌های حاکمیتی و داشتن تجربه مدیریت در این سازمان‌ها بوده است. نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه پیدا کرد. مصاحبه‌ها ۳۰ تا ۶۰ دقیقه به طول انجامید. متن مصاحبه‌ها

پیااده سازی شد. سپس براساس روش تحلیل مضمون کلارک و برون (۲۰۰۶) تحلیل گردید. در ادامه برای تحلیل داده ها نیز از نرم افزار مکس کیودا استفاده شده است که مشخصات خبرگان شرکت-کننده در این پژوهش شامل ۲۱ نفر از مدیران مجموعه وزارت کشور در قم (استانداری، فرمانداری ها و بخشدارای های تابعه) در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱. مشخصات خبرگان

ردیف	میزان تحصیلات	رشته تحصیلی	سابقه خدمت (سال)	ردیف	میزان تحصیلات	رشته تحصیلی	سابقه خدمت (سال)
۱	دکتری	مدیریت (ii)	۱۳	۱۱	دانشجوی دکتری		
۲	دکتری	مدیریت	۲۹	۱۲	دکتری	روانشناسی	۲۳
۳	دکتری	علوم سیاسی	۲۷	۱۳	ارشد	عمران	۲۵
۴	ارشد	جامعه شناسی	۲۲	۱۴	ارشد	علوم اجتماعی	۱۴
۵	ارشد	علوم سیاسی	۱۷	۱۵	دکتری	مدیریت	۱۵
۶	دکتری	مدیریت	۱۸	۱۶	دکتری	اقتصاد	۱۸
۷	ارشد	حقوق	۲۱	۱۷	دکتری	مدیریت	۱۶
۸	دکتری	علوم سیاسی	۲۹	۱۸	ارشد	فناوری اطلاعات	۱۴
۹	دکتری	اقتصاد	۱۹	۱۹	ارشد	عمران	۱۹
۱۰	ارشد	مدیریت	۱۴	۲۰	دکتری	علوم سیاسی	۲۷
۲۱	دکتری	مدیریت	۱۳				

برای اطمینان از روایی و پایایی پژوهش، پرسش های مصاحبه به تأیید چند متخصص رسانده شد. لینکلن و گوبا (۱۹۸۵) در ارزیابی مطالعات کیفی به معیارهای اعتماد پذیری، باورپذیری، اطمینان پذیری، انتقال پذیری، و تصدیق پذیری اشاره نمودند (نقل از نصراله زاده، ۱۳۹۳). برای دستیابی به این موارد، اقدامات ذیل انجام شد.

پیاده سازی مصاحبه‌ها و تحلیل مداوم و همراه با گردآوری داده در طول انجام مصاحبه‌ها، بررسی نحوه کدگذاری مصاحبه‌ها توسط متخصصین دیگر برای اطمینان از درستی کدگذاری و سلیقه ای نبودن درک محقق از مضمون مصاحبه‌ها. همچنین برای دستیابی به اعتمادپذیری بیشتر، محقق نتایج تحلیل خود را به برخی از مصاحبه شونده‌گان نشان داده و تأییدیه گرفت.

#### ۴- یافته‌های پژوهش

در این پژوهش از فرآیند تحلیل ۶ مرحله‌ای کلارک و پرون (۲۰۰۶) برای تحلیل داده‌ها استفاده شد. این مراحل عبارت از: گام اول: (آشنایی با داده‌ها)، گام دوم: (ایجاد کدهای اولیه)، گام سوم: (جستجوی مضامین)، گام چهارم: (بازبینی مضامین)، گام پنجم: (تعریف و نام گذاری مضامین) و گام ششم: (تهیه گزارش) می‌باشند.

پس از تحلیل مصاحبه‌ها مجموعاً ۲۷۱ کد استخراج شد که با مقایسه این کدها با یکدیگر و قرار دادن کدهای مشابه و مرتبط با هم در دسته‌بندی‌های کلی‌تر با مضامین فرعی و به همین ترتیب مضامین اصلی - شناسایی شدند.

جدول ذیل، نمونه‌ای از تحلیل مصاحبه‌ها برای استخراج کدهای اولیه را نشان می‌دهد. جدول شماره ۳، نیز به طور خلاصه دربرگیرنده فراوانی کدهای اولیه، شکل‌گیری مضامین فرعی و اصلی می‌باشد.

جدول ۲. نمونه کدگذاری باز

چابک سازی و تخصص گرایی می‌تواند موتور محرک دستگاه های حاکمیتی باشد و عملاً نمی‌تواند به اجرای برنامه های توسعه یا اقتصاد مقاومتی کمک کند	چابک سازی و تخصص گرایی
به نظر اینجانب اقتصاد مقاومتی یک راه حل میان مدت برای اداره کشور است و نمی‌تواند جایگزین برنامه های توسعه باشد. انتظار اینک همیشه در حالت تحریم باشیم بی‌جاست و منجر به رشد و توسعه اقتصادی - سیاسی و اجتماعی نخواهد شد. اقتصاد مقاومتی باید بر مبنای بازار باشد.	اقتصاد مقاومتی بر مبنای بازار
اقتصاد مبتنی بر شناسایی حوزه های فشار و تلاش برای بی اثر کردن و کنترل آنهاست. که ضروری است وابستگی ها خارجی تقلیل یافته و برای خود اتکایی تلاش کرد.	شناسایی و کنترل حوزه های فشار

به تناسب ظریت های موجود مطابق اسناد و دستورالعمل های قانونی وبا استفاده از ظرفیت نیروی انسانی متخصص راهکارهای را برای مقابله با شرایط محیطی تدوین بطوریکه با تشریح خوب وظایف بتوانیم به اقتضای شرایط محیطی بهترین تصمیم مقتضی اتخاذ گردد تا تعادل سازمان در بتوان حفظ کرد	تناسب ظریت های موجود مطابق اسناد و دستورالعمل های قانونی
مقام معظم رهبری در آغاز سال ۱۳۹۹، هدف از مطرح کردن اقتصاد مقاومتی را استحکام بخشیدن به کشور و غیرقابل نفوذساختن آن در برابر دشمن، مقاوم در ساخت درونی خود و متلاطم نشدن با تغییرهای گوناگون در این گوشه و آن گوشه دنیا دانستند. همچنین انتخاب سیاستهای اقتصاد مقاومتی به عنوان سیاستهای اقتصاد را بهعنوان یکی از الزامهای اقتصاد مقاومتی مطرح فرمودند.	استحکام بخشیدن به کشور
مقام معظم رهبری در آغاز سال ۱۳۹۹، هدف از مطرح کردن اقتصاد مقاومتی را استحکام بخشیدن به کشور و غیرقابل نفوذساختن آن در برابر دشمن، مقاوم در ساخت درونی خود و متلاطم نشدن با تغییرهای گوناگون در این گوشه و آن گوشه دنیا دانستند.	متلاطم نشدن با تغییرهای گوناگون
وجه اشتراک اقتصاد مقاومتی به مفهوم «مقاومسازی اقتصاد ملی در برابر تغییرها، مخاطرها و تهدیدهای داخلی و خارجی بر سر راه پیشرفت» با متون علمی رایج در حوزه اقتصاد، همان افزایش تابآوری و کاهش آسیبپذیری است.	مقاوم سازی اقتصاد ملی
تاب آوری و آسیب پذیری مفهوم های نوینی هستند که به معنای توانایی رویارویی با شوکها و انعطاف پذیری مطرح است و در پی مخاطرههایی است که بسیاری از کشورها را مورد تهدید قرار داده و آنها را از راه رشد خود منحرف کرده است.	تعامل میان تاب آوری و آسیب پذیری
رابطه مشخص و واضحی بین تاب آوری و آسیبپذیری وجود دارد. آسیبپذیری با در معرض شوکهای خارجی قرارگرفتن همراه است و تابآوری با سیاستهایی که کشورها را قادر میسازد در برابر آثار منفی حاصل از شوکهای خارجی، تابآور باشند یا آسیبها را کمینه کنند.	تعامل میان تاب آوری و آسیب پذیری

جدول ۳. عوامل مستخرج از دل مصاحبه ها و کد گذاری متن

تم هسته	تمهای اصلی	تمهای فرعی	زیر تمها	فراوانی
با رویکرد سیاست های تاب آوری سازمانی	سازمان با رویکرد اقتصاد مقاومتی	موانع بیرون سازمانی	نامناسب بودن سیاست های کلان	۲
			وجود قوانین غیرقابل اجرا و دست و پاگیر	۲
			ازبین رفتن فرصت ها و شرایط طبیعی اقتصادبازار	۲
		موانع درون	عدم توانمندی، آگاهی و تخصص در سازمانها	۴

تم هسته	تمهای اصلی	تمهای فرعی	زیر تمها	فراوانی
		سازمانی	نبود عزم و پیگیری جدی در بدنه سازمانها جهت اصلاح امور	۱
			عدم توجه مدیران به نقاط حساس و کلیدی که در زمان بحران	۴
			نبود فرهنگ و پویایی سازمانی در جهت انطباق با شرایط بحرانی در سازمان	۱
			عدم وجود آزادی بیان و اندیشه در سازمان	۱
			از بین بردن روحیه ریسک پذیر در بین مدیران	۳
			ناشایسته سالیاری در انتصاب مدیران	۲
			تبعیض ویی عدالتی - سوء مدیریت	۲
			عدم وجود سیستم مقاوم یا ساختار سازمانی پویا	۲
			اقتصاد مقاومتی بر مبنای بازار	۲
			مشتریان سازمان	۱
	درون سازمانی	مشتریان سازمان	بالا بردن سطح کیفیت در خدمات	۱
			تکریم ارباب رجوع	۱
			دانش، فرآیند و زیر ساخت	۲
		ساختار سازمانی	فرهنگ سازمانی	۲
			فناوری	۱
			مشارکت استراتژیک	۱
			چابک سازی و تخصص گرایی	۱
		انطباق پذیری	اصلاح ساختارهای سازمانی	۱
			مدیریت و منش تاب آوری	۳
			یکپارچی سازمانی	۱
توانایی پاسخ به تغییرات محیط خارجی	۲			
فعال سازی ظرفیت های انطباقی	۵			
تطبیق سیاست ها بر مبنای انعطاف پذیری و سازگاری با شرایط بازار	۲			
بالا بردن توان سازگاری و انطباق پذیری سازمانی	۱			
انطباق با شرایط تغییر با نگرش مثبت به تغییر	۱			
منابع مالی و فنی	۴			
منابع داخلی	۴			

تم هسته	تمهای اصلی	تمهای فرعی	زیر تمها	فراوانی	
	رهبری سازمانی		منابع فیزیکی	۲	
			برنامه ریزی استراتژیک	۱	
			نوع نگرش مدیریت سازمان	۳	
			داشتن چشم انداز استراتژیک سازمانی	۲	
			توجه به شاخص پویایی سازمان	۴	
			تبیین اهداف نهایی بصورت شفاف برای کارکنان	۱	
			رعایت دستورالعمل های مرتبط توسط مدیران	۱	
			تصمیم گیری	۲	
	قابلیت های رهبری	۱			
	مدیریت بحران			ارتباطات	۳
				جذب و بازیابی از پیشامدهای ناسازگار	۱
				شناسایی نقاط آسیب پذیر	۱۱
				توانایی تشخیص اولویتها	۳
				مقابله با بحران	۱
				توانایی شناسایی بحران ها و پیامدهای سازمان	۲
				تقویت روحیه مقاوم بودن در شرایط بحرانی	۱
				برنامه های آزمایش فشار	۱
				وحدت هدف	۱
				آگاهی وضعیتی و موقعیتی	۱
				تحمل ابهام	۱
تحمل فشار				۱	
مدیریت			مدیریت امنیت	۱	
			مدیریت آسیب پذیری	۱	
			مدیریت اضطراب	۵	
			مدیریت برنامه ریزی	۱	
			مدیریت ریسک	۱	
			آموزش و یاددهی	۱	

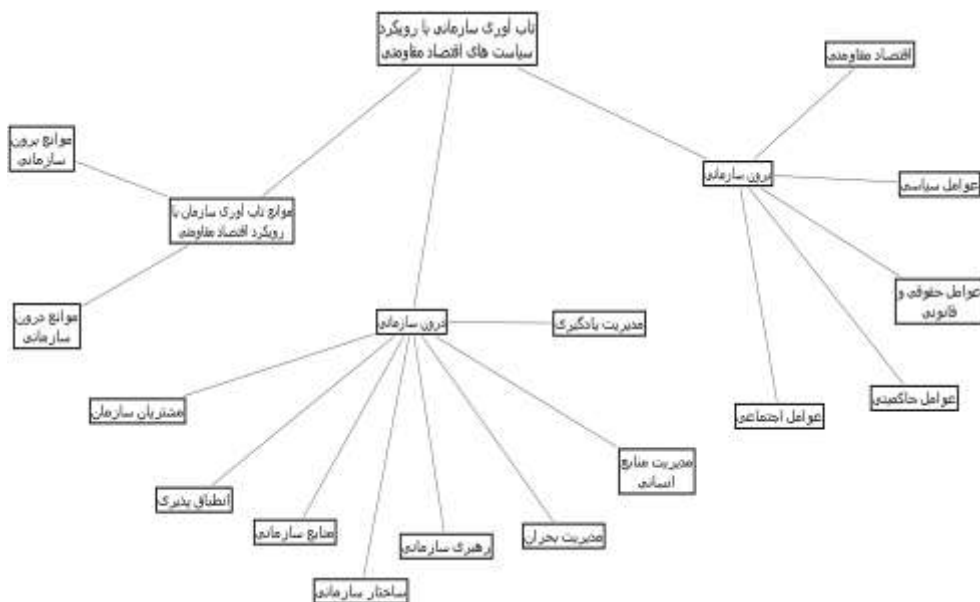
تم هسته	تمهای اصلی	تمهای فرعی	زیر تمها	فراوانی		
		یادگیری	تحقیق و پژوهش نهادی مستقل	۱		
			آگاهی	۲		
			یادگیری سازمانی	۱		
			دانش و اطلاعات	۱		
		مدیریت منابع انسانی			اولویت بخشی به بحث سرمایه انسانی و اجتماعی	۱
					کارگروهی و تیمی	۱
					نوآوری و خلاقیت	۳
					سیاست های تشویقی	۱
					توجه به منابع انسانی	۱
					توجه به مدیریت استعداد	۲
					مشارکت کارکنان	۱
					توسعه کارکنان و دستیابی به چابکی سازمانی	۱
					تعداد، کیفیت، مهارت ها و تخصص های افراد	۱
عدم وابستگی و خودکفایی	۱					
برون سازمانی		اقتصاد مقاومتی	عدم دلخوشی به منابع زیرزمینی و طبیعی	۱		
			اصلاح الگوی مصرف	۵		
			توسعه پایدار	۱		
			شناسایی و اجرای رویکردهای اقتصادمقاومتی	۱		
			بهبود مدیریت صحیح شاخص های کلان کشور	۲		
			ثبات اقتصادی در شرایط بحرانی	۵		
			عدم خروج سرمایه از کشور	۱		
			مقابله با تزلزل در شاخص های اقتصادی	۱		
			شفافیت مالی-اقتصادی	۷		
			پیش بینی ردیف اعتباری	۳		
			مقاوم سازی اقتصاد ملی	۱		
			متناظم نشدن با تغییرهای گوناگون	۱		
			استحکام بخشیدن به کشور	۲		



تم هسته	تمهای اصلی	تمهای فرعی	زیر تمها	فراوانی
	عوامل اجتماعی		استفاده بهینه از ظرفیت های موجود	۱
			درونزایی و برون گرایی	۳
			رونق بخشیدن به صنایع داخلی	۱
			شناسایی و کنترل حوزه های فشار	۲
			بومی سازی ظرفیت های اقتصادی	۱
		سرمایه اجتماعی	۳	
		مردم سالاری	۳	
		عدالت اجتماعی	۱	
		عوامل حقوقی و قانونی	حاکمیت قانون	۱
			تناسب ظرفیت های موجود مطابق اسناد و دستورالعمل های قانونی	۱
	مبارزه با فساد در تمام بخش ها		۲	
	عوامل حاکمیتی		سازگاری حاکمیت	۱
			سلامت سیاست های اجرایی	۱
		آسیب شناسی و ترمیم ساختار ها و نهادهای حاکمیتی	۱	
		تقویت قدرت کنترل عوامل تاثیر گذار خارجی بر عملکرد	۱	
		بهبود وضعیت حکمرانی از طریق توسعه دموکراسی	۳	
		عدم مداخله دولت و دستگاههای حاکمیتی در تصدی گری نهادهای اقتصاد	۱	
		شایسته سالاری در نظام مدیریت کشور	۲	
		بکارگیری الگوی حکمرانی خوب در سطح جامعه	۱	
		عوامل سیاسی	جلوگیری از تاثیر شوک های ناشی از عوامل خارجی	۱
ایجاد و رشد شاخص های دموکراسی			۱	
اصلاحات سیاسی ساختاری	۳			
اصلاح سیاست های معیوب	۱			
ساختار موثر قدرت	۱			
مجموع				۲۷۱

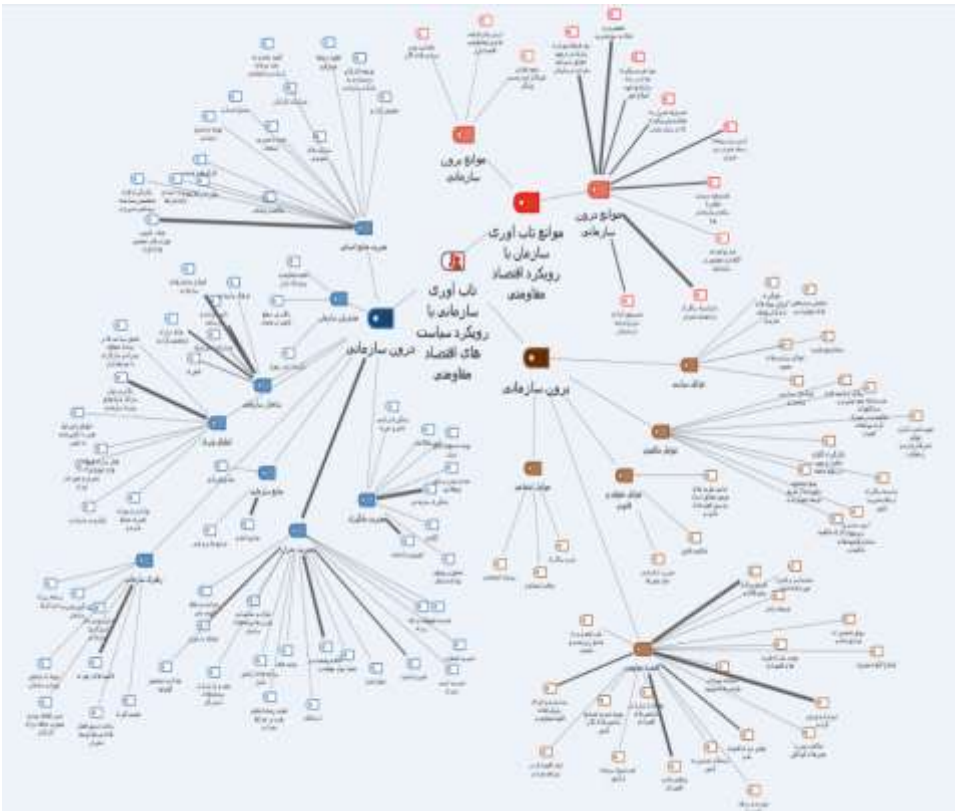
در ادامه، مقوله های عمده در قالب یک مدل مفهومی حول مقوله هسته به یکدیگر ارتباط داده می-

شوند. در واقع، مدل ترسیم شده به توصیف صوری تم‌ها و تحلیل و تبیین آن می‌پردازد. مدل مذکور را می‌توان به صورت یک مدل یا نمودار صوری، اما معنایی و مفهومی ترسیم کرد. نمودار ۱، مضامین استخراج شده از نتایج پژوهش، پیرامون شاخص‌های تاب‌آوری سازمانی با رویکرد سیاست‌های اقتصاد مقاومتی را نشان می‌دهد.



نمودار ۱، مضامین استخراج شده از نتایج پژوهش

این پژوهش با استفاده از روش تحلیل مضمون و بهره‌گیری از نرم افزار مکس کیودا (۲۰۰۶) بر مبنای مصاحبه با ۲۱ نفر از مدیران مجموعه وزارت کشور در قم (استاندار، فرمانداری‌ها و بخشدارهای تابعه) به روش نیمه‌ساختار یافته و با نمونه‌گیری هدفمند انجام شد. پس از تحلیل مصاحبه‌ها با روش تحلیل مضمون کلارک و برون، در مجموع ۲۷۱ کد شناسایی که در قالب سه مضمون اصلی و ۱۵ مضمون فرعی تنظیم شدند. نتایج پژوهش حاکی از تأثیر عوامل درون‌سازمانی، برون‌سازمانی و موانع بر تاب‌آوری سازمانی با رویکرد سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در سازمان‌های حاکمیتی؛ ۱-عوامل برون‌سازمانی شامل اقتصاد مقاومتی، عوامل اجتماعی، عوامل حقوقی و قانونی، عوامل حاکمیتی و عوامل سیاسی می‌باشد، ۲-عوامل درون سازمان - شامل مراجعه‌کنندگان، ساختار سازمانی، انطباق‌پذیری، منابع سازمانی، رهبری سازمانی، مدیریت بحران، مدیریت یادگیری و مدیریت منابع انسانی و ۳- موانع تاب‌آوری شامل موانع درون سازمانی و موانع برون



نمودار ۲. شاخص های اصلی و فرعی تاب آوری سازمانی با رویکرد سیاست های اقتصاد مقاومتی در سازمان های  
حاکمیتی (خروجی نرم افزار MAXQDA2020)

### نتیجه گیری

در شرایط متلاطم دنیای اقتصاد، بسیاری از سازمان ها و شرکت ها دچار مشکلات متعددی می شوند و عبور از شرایط بحران و تاب آوری سازمانی از مهم ترین نکاتی است که در حیات، بازتوانی و یا توسعه آن ها حائز اهمیت است. از سویی به نظر می رسد عناصر سازنده تاب آوری شرکتی یا سازمانی منجر به اقدامات جدید و نوآورانه خواهد شد (برنارد و همکاران، ۲۰۱۶). لذا هدف از این پژوهش کاوشی بر شاخص های تاب آوری سازمانی با رویکرد سیاست های اقتصاد مقاومتی در سازمان های حاکمیتی بود.

Bernard et al

این پژوهشی بر مبنای مصاحبه با ۲۱ نفر از مجموعه وزارت کشور در قم (استانداری، فرمانداری ها بخشداری های تابعه) به روش نیمه ساختار یافته و با نمونه گیری هدفمند صورت پذیرفت. تحقیق در مجموع ۲۷۱ کد شناسایی شد که در آن میان ۱۵ تم فرعی در قالب سه تم اصلی از دل مصاحبه‌های انجام شده و بررسی مضامین تئوریکي گزینه های مربوط به تاب‌آوری سازمانی با رویکرد سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در سازمان‌های حاکمیتی استخراج شد.

در پاسخ به سؤال اصلی که پژوهش که شاخص‌های تاب‌آوری سازمانی با رویکرد سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در سازمان‌های حاکمیتی کدامند؟ نتایج زیر بدست آمد.

عوامل برون سازمانی شامل: اقتصاد مقاومتی، عوامل اجتماعی، عوامل حقوقی و قانونی، عوامل حاکمیتی و عوامل سیاسی می‌باشد.

در ارتباط با تأثیر عوامل برون سازمانی بر تاب‌آوری سازمانی با رویکرد سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در سازمان‌های حاکمیتی، می‌توان ادعان کرد که همواره اقتصاد کشورها از شوک‌های نفتی و پولی و مالی دنیای خارج تأثیر پذیرفتند که این سرآغاز ظهور بحث آسیب‌پذیری و تاب‌آوری 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 تاب‌آوری اقتصادی و اقتصاد مقاومتی را وارد مطالعات اقتصادی کشور نمود. دوال<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۷) به طور خلاصه اقتصادی را که توانایی و قابلیت حفظ تولید نزدیک سطح بالقوه را داشته باشد، اقتصادی تاب‌آور معرفی می‌کنند. تعریف بورمن<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۰) 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>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۹) به 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 نماید، به این معنی که رکود اقتصادی تجربه نشود، اصطلاحاً گفته می‌شود که اقتصاد نسبت به شوکها

<sup>۱</sup> Duval

<sup>۲</sup> Boorman

<sup>۳</sup> Hill

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 تاب‌آور است و در غیر این صورت، اقتصاد تاب‌آور نخواهد بود (ایشان در مطالعه خود مدت زمانی که لازم است تا یک اقتصاد تاب‌آور 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 سازمان شامل: مشتریان سازمان، ساختار سازمانی، انطباق‌پذیری، منابع سازمانی، رهبری سازمانی، مدیریت بحران، مدیریت یادگیری و مدیریت منابع انسانی می‌باشد.

در ارتباط با تاثیر عوامل درون سازمانی بر تاب‌آوری سازمانی با رویکرد سیاست‌های اقتصاد مقاومتی در سازمان‌های حاکمیتی، مورهد و گرین (۱۳۹۹) معتقدند سازمان به طور دایم 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 به عنوان 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 منطق 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 موثر واقع خواهند شد.

از طرفی یکی از بهترین روش‌ها برای مقابله با تغییرات محیطی، چابکی سازمانی می‌باشد. در اینجا تاب آوری مفهوم جدیدی می‌یابد که توانایی مقابله با وضعیت سخت و پاسخ انعطاف پذیر به فشارهای برون سازمانی است. در سازمان‌های چابک با توجه به انعطاف پذیری 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 توانمند سازی از بایدهای سازمانهای چابک هستند و نهایتاً این ویژگیها در سازمانهای چابک باعث تاب آوری سازمانی می‌شود.

لذا اقدامات داخلی مهم‌ترین بخش برای مقابله با تحریم‌های داخلی است، چراکه هدف اصلی تحریم‌ها محدود ساختن اقتصاد کشور با محدودسازی صادرات و واردات آن است. به دلیل سوء مدیریتها و مشکلات گوناگون، به عقیده بسیاری از کارشناسان مشکل اصلی کشور ما تحریم‌ها، پیچیدگی‌ها و موانع داخلی بر سر کار و کسب و اقتصاد است که همچنان سدی در مقابل کارکرد اقتصاد قرار دارد و متأسفانه تمامی این موانع ساخته دست دیوان‌سالاری دولتی است. افزایش بنیه اقتصاد و برداشتن بندهای متعدد از پای اقتصاد و اصلاح ساختارهای دست و پاگیر از ضروریات اصلی افزایش توان اقتصاد کشور برای مقابله با تحریم‌هاست. مدر واقع پادزهر اصلی تحریم‌ها، آزادسازی اقتصاد کشور و ظرفیت و توان بخش خصوصی است که می‌تواند امکاناتی فراتر از روال‌های مرسوم بین کشورها را به کار گیرد.

در رابطه با اقدامات خارجی، یکی از مشکلات اصلی ناشی از تحریم‌ها، محدودسازی مبادلات ارزی است و از آنجا که اقتصاد ایران نیازمند مبادلات بین‌المللی است بنابر این محدودیت‌های ارزی، مشکلاتی را برای اقتصاد کشور ایجاد خواهد کرد. در پیش گرفتن فرآیندی که نیاز کشور را به مبادلات ارزی دلاری و حتی یورویی کاهش دهد و مبادلات بین‌المللی کشور را ممکن سازد از نیازهای اصلی کشور است. در این

رابطه عقد پیمان‌های پولی دوجانبه با کشورهای طرف تجاری ایران از اقدامات مهمی است که می‌تواند اثر تحریم‌های ارزی را کاهش دهد. برخی کشورها در حال حاضر در روابط خود با آمریکا دچار تنش بوده و نسبت به چین پیمانی علاقه نشان داده‌اند. در حقیقت عقد پیمان‌های پولی دوجانبه باید مدت‌ها پیش در دستور کار قرار می‌گرفت که متأسفانه توجه چندانی به آن نشده است. به نظر می‌رسد سه کشور ترکیه، روسیه و چین، به دلیل مشکلات در روابط با آمریکا دارای آمادگی بیشتری برای عقد چنین پیمانی هستند و هر سه کشور نیز از شرکای اصلی تجاری ایران محسوب می‌شوند. پس از سه کشور فوق، هند نیز به نظر می‌رسد علاقه‌مند به چنین توافقی هست. علاوه بر پیمان‌های پولی دوجانبه، عقد قراردادهای تهاتری با کشورهای همسایه نیز می‌تواند تا حدی راهگشا باشد.

## منابع

- ابراهیم زاده، عیسی، اسکندری، ثانی، محمد، رمضان پور، صغری، (۱۳۹۵). راهبرد تعدیل فقر با رویکرد اقتصاد مقاومتی، مطالعه موردی: شهر تهران، جغرافیا و توسعه، شماره ۴۴، ۲۴-۱.
- امیری، حسین، کریم، محمدحسین، (۱۳۹۸). اقتصاد مقاومتی: افزایش تاب آوری و کاهش آسیب پذیری، اقتصاد مقاومتی، سال ۳، شماره ۶، ۳۰-۱۰.
- امیری، مقصود، الفت، لعیا، فیضی، کامران، صالحی ابرقویی، محمدعلی (۱۳۹۷). طراحی مدلی برای تاب آوری سازمانی، مدیریت بهره وری (فراسوی مدیریت)، دوره ۱۱، شماره ۴۴، ۶۵-۳۵.
- بازمحمدی، حسین (۱۳۹۳). رقابت رکن اصلی اقتصاد مقاومتی است. [www.ehavadar.ir/index\\_38833.php](http://www.ehavadar.ir/index_38833.php)
- جامی، علیرضا، ایمانی مقدم، حمیدرضا، تنها، مجتبی (۱۳۹۴). راهبردهای افق روشن با رویکردی بر اقتصاد مقاومتی، چاپ اول، انتشارات سخ گستر.
- حسین زاده بحرینی، محمدحسین، (۱۳۹۲). اقتصاد مقاومتی راهکاری برای توسعه، مشکوه، بهار، دوره ۳۲، شماره ۱، شماره پیاپی ۱۱۸، ۱۵۵-۱۳۸.
- حسینی، ابوالحسین، جعفری بازاریار، فاطمه (۱۳۹۸). تاب آوری سازمانی از منظر کارکنان و مدیران سازمان، مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال ۲۸، شماره ۹۱، ۳۰-۹.
- خوش چهره، محمد، (۱۳۹۱). اصل استراتژیک اقتصاد مقاومتی در <http://www.tebyan.net/newindex.aspx?pid=217374>
- دهقانی پوده، حسین، پاشایی هولاسو، امین (۱۳۹۷). طراحی مدل تعاملی گونه های فرهنگ سازمانی بر تحقق اقتصاد مقاومتی دانش بنیان مبتنی بر دیدگاه حضرت امام خامنه ای (مدظله العالی)، فرهنگ در دانشگاه اسلامی ۲۷، سال ۸، شماره ۲، ۲۵۰-۲۲۵.
- رایبیز، استیون، دی سنزو، دیویدای (۱۳۹۸). مبانی مدیریت، ترجمه سیدمحمد اعرابی، محمدعلی حمیدرفیعی، بهروز اسراری ارشاد، تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- سالار، حبیب الهه؛ خراسانی، فاطمه (۱۳۹۶). بررسی راهبردها و راهکارهای مناسب جهت تحقق اقتصاد مقاومتی با رویکرد سبک زندگی، مجله اقتصادی، شماره های ۳ و ۴، ۱۰۶-۷۹.



سیف، اله مراد (۱۳۹۱). الگوی پیشنهادی اقتصاد مقاومتی جمهوری اسلامی ایران، آفاق امنیت، سال ۵، شماره ۱۶.

عسگری، علی (۱۳۹۱). «هیجده راهکار عملیاتی در اقتصاد مقاومتی»، روزنامه جام جم، شماره ۳۵۱۵.  
فخرپور، سیدحسین؛ خوش سپهر، زهر؛ ملکی، محمدحسن (۱۳۹۷). «ارائه مدلی جهت تحقق اقتصاد مقاومتی در سازمان‌ها با بکارگیری نظریه شکست ناپذیری»، اندیشه مدیریت راهبردی، سال ۱۲، شماره ۱، شماره پیاپی ۲۳، ۱۲۳-۱۵۲.

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

گل وردی، مهدی (۱۳۹۶). تاب آوری ملی: مروری بر ادبیات تحقیق، مطالعات راهبردی سیاست گذاری عمومی، دوره ۷، شماره ۲۵. ۲۹۳-۳۱۰.

معمارزاده، غلامرضا؛ سرفرازی، مهرداد (۱۳۸۹). جهانی سازی مدیریت منابع انسانی در عصر جهانی شدن»، پژوهشنامه، شماره ۶۸، ۸۷ - ۱۴۲.

مقاتلی، نعیم؛ قاسمی، علی اکبر (۱۳۹۶). رویکرد تربیتی اقتصاد مقاومتی در سبک زندگی و نظم و امنیت عمومی، قم: مؤسسه فرهنگی و اطلاع رسانی تبیان.

ملکیها، مرضیه؛ علیانسیب، سیدضیاء الدین (۱۴۰۰). تأثیر آموزش صبر بر مبنای قرآن بر تاب آوری و خودشفقت ورزی در همسران معلولان ضایعه نخاعی شهر اصفهان، پژوهش در درین و سلامت، دوره ۷، شماره ۲، ۱۳۷-۱۲۵.

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

نصراله زاده، شهرزاد. (۱۳۹۳). رفتار اطلاع یابی سلامت زنان باردار: یک مطالعه گراندد تئوری. تعامل انسان و اطلاعات، دوره ۱، شماره ۴، ۲۷۰-۲۸۱.

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

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 (2020). The centennial resilience index: Measuring countries resilience to shock, Centennial Group. *Global Journal of Emerging Market Economies*, 5(2), 57 – 98.
- Briguglio, L. (2014). A vulnerability and resilience framework for small states. Report prepared for the commonwealth secretariat. University of Malta.
- Caroline Orchiston, Girish Prayag, Charlotte Brown, (2016), "Organizational resilience in the tourism sector", *Research Notes and Reports/Annals of Tourism Research*, 56, 128–163
- 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.
- Dalziell 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 (2017), "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, (2019) "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.

- 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. (2019), "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.
- 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