



## ارائه مدل تاب‌آوری سازمانی با رویکرد کار آفرینانه در صنعت بانکداری

محبوبه زهری<sup>۱</sup>، علی داوری<sup>۲</sup>، ابوالفضل اردشیر تاج زاده نمین<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۱/۱۷ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۵/۲۱

### چکیده

هدف این پژوهش ارائه مدل تاب‌آوری سازمانی با رویکرد کار آفرینانه در صنعت بانکداری بود. روش تحقیق حاضر از نوع توصیفی بود که به صورت میدانی اجرا گردید. جامعه آماری تحقیق حاضر شامل تمامی خبرگان و افراد آگاه در حوزه صنعت بانکداری در ایران بودند. به منظور شناسایی این خبرگان از نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. این نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری انجام گردید. که تعداد ۱۵ نفر به عنوان نمونه پژوهش مشخص شدند. در بخش کیفی تحقیق جهت بررسی روایی از قابلیت باورپذیری (اعتبار)، انتقال‌پذیری و تأییدپذیری استفاده گردید. همچنین در قسمت تجزیه و تحلیل کمی تحقیق، از روش دیمتل استفاده شد. نتایج تحقیق حاضر مشخص گردید که متغیرهای تأثیرگذار بر تاب‌آوری سازمانی با رویکرد کار آفرینانه در صنعت بانکداری شامل پویایی ساختار، تشخیص فرصت‌ها، بهینه‌سازی مدیریت، پیامدهای نقدینگی، تحول مدیریتی، ایجاد عدالت اجتماعی و پویایی ساختار و ایجاد انعطاف‌پذیری بانک‌ها می‌باشد. همچنین نتایج تحقیق حاضر نشان می‌دهد، عامل پویایی ساختار با وزن ۰/۲۳۷ مهمترین عامل در تاب‌آوری سازمانی با رویکرد کار آفرینانه در صنعت بانکداری مشخص گردید.

**کلیدواژه‌ها:** تاب‌آوری سازمانی، رویکرد کار آفرینانه، بانکداری، دیمتل

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت کارآفرینی گرایش کسب و کار جدید، گروه مدیریت، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران.

<sup>۲</sup> گروه کسب و کار جدید، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران (نویسنده مسئول).

Aih\_davari@ut.ac.ir

<sup>۳</sup> گروه مدیریت جهانگردی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران.

## مقدمه

امروزه چالش‌های اشتغال یا موضوع کار و بیکاری نه تنها یکی از مهمترین مسائل اجتماعی روز جهان در کشور ما به شمار می‌آید، بلکه با توجه به میزان رشد جمعیت در دو دهه گذشته می‌توان آن را مهمترین چالش اجتماعی چند دهه آینده به حساب آورد (نیلسن<sup>۱</sup>، ۲۰۲۳). بیکاری به عنوان یک معضل، تمام جنبه‌های اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی یک جامعه را به شدت تحت تأثیر قرار می‌دهد و گاهی اثرات غیرقابل جبرانی بر جای می‌گذارد. حل این مشکل، سیاستگذاران غالب کشورها را با چالش‌های بزرگی روبرو کرده است، به گونه‌ای که می‌توان گفت ثبات و زوال برخی از دولت‌ها در گروی حل بحران بیکاری می‌باشد (لین<sup>۲</sup>، ۲۰۲۴). پدیده بیکاری یکی از مهمترین معضلات اقتصادی و اجتماعی عصر حاضر محسوب می‌شود که در پی آن ناهنجاریهای فراوانی در جامعه بروز پیدا می‌کند. از آنجا که کشور ما نیز با معضل بیکاری جوانان روبروست (نیلسن<sup>۱</sup>، ۲۰۲۳). این مهم میسر نمی‌گردد، مگر در سایه خلاقیت و نوآوری و توجه به مقوله کارآفرینی می‌باشد. کارآفرینی قابلیت است که می‌تواند نظام‌های امروزی را در این برهه حساس نجات داده و به بقای آنان کمک نماید. در واقع کارآفرینی از منابع مهم و پایان‌ناپذیر همه جوامع بشری بوده که به توان خلاقیت انسان‌ها برمی‌گردد و زمانی کارآفرینی واقعی اتفاق می‌افتد که افراد راه‌های معمولی و همیشگی تفکر و عمل را کنار گذاشته و با نگاهی نو و متفاوت راه‌ها و ایده‌های جدید را به کار گیرند (زمزمی<sup>۳</sup>، ۲۰۲۱). امروزه همگان دریافته‌اند که جوامعی که به منابع انسانی متکی بوده‌اند تا به منابع زیرزمینی، در بلندمدت موفق‌تر و سرافرازتر بوده‌اند. در نتیجه، با توجه به نقشی که کارآفرینی در حیات اقتصادی دارد، می‌توان توسعه آن را یکی از اساسی‌ترین فعالیتها برای نیل به توسعه اقتصادی دانست و در حال حاضر، توسعه کارآفرینی بخشی جدایی‌ناپذیر و کلیدی از مباحث توسعه اقتصادی هم در کشورهای پیشرفته و هم در حال توسعه است (عبدالعزیز<sup>۴</sup>، ۲۰۲۴). بنابراین سازمان‌ها پایداری و تاب‌آوری سازمانی را به عنوان اولویت‌های اصلی بقا در نظر می‌گیرند، بنابراین به طور فزاینده‌ای درگیر کارآفرینی می‌شوند (لیانگ<sup>۵</sup>، ۲۰۲۴). استراتژی‌های کارآفرینی و تاب‌آور فرصت‌های بیشتری را برای شرکت‌ها فراهم می‌کند تا به فشارهای ذینفعان پاسخ دهند و در عین حال تأثیرات مثبتی بر عملکرد سازمانی و محیط داشته باشند (لین<sup>۶</sup>، ۲۰۲۳). با این حال، تا حد زیادی مشخص نیست که چگونه شرکت‌های فعلی کارآفرینی و تاب‌آور را انجام می‌دهند و در نتیجه نوآوری را تحریک می‌کنند. برای حمایت از کارآفرینی و تاب‌آور در صنعت بانک، تحقیقات اهمیت گرایش کارآفرینی را پیشنهاد کرده‌اند (ناپیر<sup>۷</sup>، ۲۰۲۴). این ایده گرایش کارآفرینی را در مورد ساختارها، فرآیندها و رفتارهای سازمان‌هایی که نوآوری، فعال بودن و ریسک‌پذیری را نشان می‌دهند، می‌گیرد و آن را برای اقدامات پایدار به کار می‌گیرد (گاریدو<sup>۸</sup>، ۲۰۲۴). به همین ترتیب، تحقیقات اهمیت ظرفیت تاب‌آوری سازمانی را نشان می‌دهد که منعکس‌کننده توانایی سازمان برای برنامه‌ریزی و نظارت بر تغییرات و مشارکت در فعالیت‌ها برای واکنش مناسب به بحران‌ها است (هیلمن و گوئتر، ۲۰۲۱). اگرچه علاقه تحقیقاتی فزاینده‌ای

<sup>1</sup> Nielsen,

<sup>2</sup> Nielsen

<sup>3</sup> Zamzami,

<sup>4</sup> Abdelaziz

<sup>5</sup> Liang

<sup>6</sup> Lin

<sup>7</sup> Napier

<sup>8</sup> Garrido

به کارآفرینی و تاب آور وجود دارد، شکافی در مورد اینکه چگونه شرکت های می توانند از طریق کارآفرینی و تاب آور دست یابند وجود دارد (نگوین<sup>۱</sup>، ۲۰۲۳). مطالعات تشخیص داده اند که سازمان هایی که رویکرد کارآفرینانه و تاب آوری سازمانی را دنبال می کنند به درجه خاصی از دانش فن آوری و مهارت های حل مسئله محیطی برای رسیدگی به چالش ها نیاز دارند (گرگو<sup>۲</sup>، ۲۰۲۴). با این حال، تنها تحقیقات محدودی به بررسی اثرات همزمان هر دو عامل در پیشبرد رویکرد کارآفرینانه و تاب آوری سازمانی پرداخته است (نگری و همکاران، ۲۰۲۱). علاوه بر این، باتیا و جاخار<sup>۳</sup> (۲۰۲۱) بر نیاز به تعیین محرک های شیوه های پایدار و تاب آور برای درک، تفسیر و پیاده سازی بهتر تأکید کرده اند. این شکاف در دانش، بینش های محدودی از پیشینه های مشترک یک گرایش کارآفرینی و تاب آوری سازمانی و نتایج حاصل از آن ها، باعث می شود (زی<sup>۴</sup>، ۲۰۲۳)

به طور خلاصه، مطالعات گذشته نشان داده است که هیچ یک از تحقیقات قبلی به طور جامع کارآفرینی و توانمندسازهای تاب آوری و اثرات ترکیبی آنها را مورد مطالعه قرار نداده است. به طور خاص، ادبیات کنونی فاقد شناسایی عوامل حیاتی در رابطه با کارآفرینی و تاب آور در شرکت های مستقر است (وی<sup>۵</sup>، ۲۰۲۳). نیو (۲۰۲۴) در تحقیق خود با عنوان تأثیر شبکه های ارتباط بانکی مدیریتی را بر تاب آوری شرکت ها در برابر بحران بیماری کرونا به این نتیجه رسید که شبکه های ارتباط بانکی مدیریتی به شرکت ها کمک می کنند تا با تسهیل دسترسی به تأمین مالی، تاب آوری شرکت ها را ایجاد کنند. تجزیه و تحلیل بیشتر نشان می دهد که اگر مدیران دارای سابقه کار بانکی دولتی یا دارای سلسله مراتب بانکی بالاتری باشند، تأثیر مثبت آن بیشتر است. علاوه بر این، تأثیر مثبت شبکه ارتباط بانکی مدیریتی عمدتاً در شرکت هایی با حمایت دولت کمتر و مناطق بازاری پایین یافت می شود. این یافته ها بینش های جدیدی را در مورد افزایش تاب آوری شرکت ها و تحریک اجرای سیاست های نجات با تحریک نقش مثبت شبکه ارتباط بانکی مدیریتی ارائه می کنند. لین (۲۰۲۴) در تحقیقی با عنوان چگونه تاب آوری سازمانی باعث رشد شرکت می شود؟ نقش میانجی تغییر استراتژیک و نزدیک بینی مدیریتی که نتایج نشان می دهد که تاب آوری سازمانی باعث رشد شرکت می شود. تغییر استراتژیک و نزدیک بینی مدیریتی نقش واسطه ای بین تاب آوری سازمانی و رشد شرکت دارند. عدم اطمینان محیطی رابطه بین تاب آوری سازمانی و تغییر استراتژیک را به طور مثبت تعدیل می کند، اما رابطه بین تاب آوری سازمانی و نزدیک بینی مدیریتی را به طور منفی تعدیل می کند. علاوه بر این، یافته های ما نشان می دهد که اثر ارتقای تاب آوری سازمانی بر رشد شرکت در شرکت های غیردولتی، شرکت های کوچک و متوسط و صنایع غیرمنتظره بیشتر است. نگوین<sup>۶</sup> (۲۰۲۳) آیا شبکه ارتباط بانکی مدیریتی برای انعطاف پذیری شرکت اهمیت دارد؟ شواهدی از بحران بیماری کرونا که آزمایش های بیشتر نشان می دهد که نگهداری وجه نقد، دارایی های دانش، فروش بین المللی و دسترسی به بازارهای سرمایه خارجی برای کسب و کارهای جهانی برای عبور از شوک های برونزا حیاتی هستند. ویژگی های نهادی در سطح کشور نیز نقش اساسی در شکل دهی انعطاف پذیری کسب و کار در طول بحران ایفا می کنند. مطالعه ما اولین

<sup>1</sup> Nguyen

<sup>2</sup> Grego

<sup>3</sup> Batia and Jakhar

<sup>4</sup> Xie

<sup>5</sup> Wei

<sup>6</sup> Nguyen

مطالعه ای است که به طور جامع محرک های انعطاف پذیری کسب و کار را در کشورهای مختلف با استفاده از شیوع کرونا به عنوان یک بحران بزرگ جهانی تجزیه و تحلیل می کند و درک دقیقی از این موضوع در تجارت بین المللی ارائه می دهد. خان<sup>۱</sup> (۲۰۲۳) در تحقیقی با عنوان کارآفرینی پایداری شرکتی؛ نقش جهت گیری کارآفرینی سبز و ظرفیت تاب‌آوری سازمانی برای نوآوری سبز که به این نتیجه رسید که جهت گیری فنی و همکاری زیست‌محیطی، جهت گیری کارآفرینی سبز و ظرفیت انعطاف‌پذیری سازمانی را هدایت می کند که به نوبه خود از نوآوری سبز حمایت می کند. نیلسن<sup>۲</sup> (۲۰۲۳) در تحقیقی با عنوان تاب‌آوری سازمانی و منابع دیجیتال به این نتیجه رسید که گرچه ادبیات تاب‌آوری سازمانی نشان می دهد که این به بهترین وجه به عنوان فرآیندی درک می شود که از طریق آن بازیگران سازمانی به یک شوک خاص پاسخ می دهند. لیانگ<sup>۳</sup> (۲۰۲۴) در تحقیقی با عنوان جستجوی عملکرد پایدار از طریق انعطاف پذیری سازمانی؛ بررسی نقش یکپارچه سازی زنجیره تأمین و استفاده از فناوری دیجیتال که نتایج تجربی نشان می دهد که یکپارچه سازی زنجیره تأمین تاثیر مثبتی بر انعطاف پذیری سازمانی دارد. انعطاف پذیری سازمانی تا حدی واسطه یکپارچه سازی زنجیره تأمین و عملکرد پایدار است. استفاده از فناوری دیجیتال یک اثر تعدیل کننده مثبت بر رابطه بین یکپارچگی زنجیره تأمین داخلی و تاب‌آوری سازمانی دارد، اما اثر تعدیل کننده معنی داری بر رابطه بین یکپارچگی زنجیره تأمین خارجی و تاب‌آوری سازمانی ندارد. این مطالعه با توضیح نظری شیوا و شواهد تجربی قوی در مورد اینکه چگونه تاب‌آوری سازمانی به شرکت‌ها کمک می کند تا از طریق استفاده از فناوری دیجیتال به پایداری دست یابند، با یکپارچه‌سازی زنجیره تأمین داخلی و خارجی، به تحقیقات تاب‌آوری کمک می کند.

همچنین بانک های امروزی در دوره‌ای از رقابت بالا، تپش بالا و عدم اطمینان بالا، به ویژه تحت تأثیر همه گیری بیماری کرونا هستند. ماهیت این دنیای تجاری که به سرعت در حال تغییر است، شرکت ها را تحت فشار فزاینده نیروهای محیطی خارجی نسبت به قبل قرار می دهد. همچنین بانک ها اخیراً در یک محیط تجاری پر هرج و مرج فعالیت می کنند که در آن باید به طور مداوم بر چالش های جدید برای رقابت و بقا غلبه کنند (نیو، ۲۰۲۴). در یک زمینه اقتصادی پیچیده که تورم شدید، نوسانات بازار، عدم اطمینان مرتبط، پیشرفت های سریع تکنولوژیکی و تغییرات سریع در نیازهای مشتریان را ترکیب می کند. تاب‌آوری به یک استراتژی کلیدی برای شرکت ها تبدیل می شود. برای زنده ماندن و رقابت در مواجهه با اختلالات خارجی (آوالوس<sup>۴</sup>، ۲۰۲۳). تاب‌آوری سازمانی به عنوان توانایی مقاومت و بازیابی از بحران ها و سپس رشد، تأثیر مهمی بر بقا و توسعه بلندمدت سازمان ها در محیط پیچیده و متلاطم امروزی دارد (تانگ<sup>۵</sup>، ۲۰۲۴).

تاب‌آوری سازمانی یک ویژگی یا یک شایستگی اصلی برای مقابله با چنین فشارهای خارجی است که می تواند به سازمان ها در اجتناب از بحران ها و بهبودی از شوک ها کمک کند (دورست<sup>۶</sup>، ۲۰۲۴). سازمان ها در موقعیت های شدید باید تاب‌آوری سازمانی را توسعه دهند تا پایداری کسب و کار را تضمین کنند، بنابراین چگونگی افزایش تاب‌آوری سازمانی به موضوع داغ نگرانی برای کسب و کارها تبدیل شده است. از نظر شرایط و عوامل مؤثر بر تاب‌آوری سازمانی، منابع

<sup>1</sup> Khan

<sup>2</sup> Nielsen

<sup>3</sup> Liang

<sup>4</sup> Avalos

<sup>5</sup> Tang

<sup>6</sup> Durst

سازمانی و ظرفیت سازمانی از عوامل حیاتی مؤثر بر تاب‌آوری سازمانی هستند و در دسترس بودن منابع عامل کلیدی تاب‌آوری سازمانی تلقی می‌شود، زیرا کمبود منابع، تاب‌آوری سازمانی را محدود می‌کند. ترتیب منابع سازمانی و در نتیجه کاهش تاب‌آوری سازمان (عبدالعزیز<sup>۱</sup>، ۲۰۲۴).

علاوه بر این، عصر دیجیتال که با تغییر به دنیای کسب و کار دیجیتالی آغاز شد. و با این همه گیری تسریع شد، یک ضرورت استراتژیک را برای تغییر شکل استراتژی شرکت، مدل‌های کسب و کار و شیوه‌های تاب‌آوری برای تضمین رقابت تحمیل کرده است (هوز<sup>۲</sup>، ۲۰۲۲).

همچنین تاب‌آوری رویکردی چند وجهی است و بحث پیرامون این رویکرد نیازمند توجه به ابعاد مختلف و تاثیرگذار بر آن است در این میان دو بعد تاب‌آوری اجتماعی و تاب‌آوری مالی اقتصادی به عنوان ابعاد تاب‌آوری در این پژوهش معرفی و مورد استفاده قرار می‌گیرد. تاب‌آوری اجتماعی به عنوان توانایی یک شرکت برای بازگشت به وضعیت قبل از بحران و استفاده از منابع موجود برای دستیابی مجدد به توانایی‌های مالی و عملیاتی تعریف شده است. تاب‌آوری اجتماعی نوعی شایستگی منابع انسانی برای مدیریت چالش‌ها و بحران‌ها می‌باشد. تاب‌آوری اجتماعی توانایی سرمایه‌های فکری و منابع انسانی واحد اقتصادی برای تقویت روحیه و داشتن انگیزه کافی در بحران‌ها برای بازسازی فکری سازمان و تمرکز مجدد برای نوآوری و ایجاد خلاقیت تعریف می‌شود. این نوع تاب‌آوری از طریق فرهنگ سازی آموزش و بسترسازی فکری و اعتقادی در سازمان به وجود آمده و نوعی تعصب در وفاداری به سازمان و ادامه حیات آن متبلور می‌گردد. لذا مخاطرات و بحران‌هایی که در صنعت بانکداری به ویژه در دوران حاضر با توجه به وضعیت اقتصادی نابسامان وجود دارد و مبارزه با آن یا به عبارت دیگر تاب‌آوری در بانک، به عنوان دغدغه اصلی این پژوهش شناسایی می‌شود. بنابراین لازم است راهکاری برای ایجاد تاب‌آوری سازمانی در صنعت بانکداری ایجاد گردد. براساس توضیحات ارائه شده، تاب‌آوری سازمانی می‌تواند رویکرد کارآفرینانه و یا به عبارت دیگر انعطاف‌پذیری و انطباق صنعت بانکداری در هنگام وقوع بحران-ها کمک شایانی نماید. کارآفرینی منجر به توسعه بانک شده و بهره‌وری نیروی کار را ارتقاء می‌دهد. این موضوع می‌تواند تاب‌آوری سازمانی را در بانک افزایش داده و زمینه‌ساز انعطاف‌پذیری بانک در شرایط گوناگون شود. لذا مسأله اصلی در پژوهش حاضر این است که مدل تاب‌آوری سازمانی با رویکرد کارآفرینانه در صنعت بانکداری چگونه است؟

## روش شناسی پژوهش

روش تحقیق حاضر از نوع توصیفی بود که به صورت میدانی اجرا گردید. جامعه آماری تحقیق حاضر شامل تمامی خبرگان و افراد آگاه در حوزه صنعت بانکداری در ایران بودند. به منظور شناسایی این خبرگان از نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. این نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری انجام گردید. بدیون صورت که پس از انجام نمونه‌گیری؛ تعداد ۱۵ خبره آگاه و متخصص در حوزه صنعت بانکداری در ایران بودند که به موضوع پژوهش اشراف کامل داشتند. خبرگی این افراد با توجه به شاخص‌های مختلفی از جمله وضعیت پژوهشی آنان در حوزه فوق و حوزه‌های شبیه به آن، میزان سابقه مدیریتی آنان در حوزه‌های بانک و حوزه‌های مرتبط با موضوع پژوهش و همچنین وضعیت مدرک و سطح تحصیلی مرتبط به حوزه بانک و اقتصاد مورد بررسی و ارزیابی قرار گرفت. پس از مدنظر قرار دادن این شاخص‌ها، تعداد ۱۵ نفر

<sup>1</sup> Abdelaziz

<sup>2</sup> Ghouse

به عنوان نمونه پژوهش مشخص شدند. خروجی مصاحبه‌های انجام شده منجر به شناسایی دو حوزه مهم در تحقیق حاضر شد. ابتدا منجر به شناسایی روش‌های تاب‌آوری سازمانی با رویکرد کار آفرینانه در صنعت بانکداری و در ادامه منجر به شناسایی شاخص‌های تاثیرگذار بر این روش‌ها گردید. این مساله در نهایت منجر به شکل‌گیری پرسشنامه‌ای با توجه به روش دیمتل جهت انتخاب روابط میان عوامل تاب‌آوری سازمانی با رویکرد کار آفرینانه در صنعت بانکداری گردید. در بخش کیفی تحقیق جهت بررسی روایی از قابلیت باور پذیری (اعتبار)، انتقال پذیری و تأییدپذیری استفاده گردید. بدین منظور محقق جهت بررسی قابلیت باورپذیری از تأیید فرایند پژوهش توسط هشت متخصص و همچنین استفاده از دو کدگذار جهت کدگذاری چند نمونه مصاحبه جهت کسب اطمینان از یکسانی دیدگاه کدگذاران استفاده گردید. همچنین جهت بررسی انتقال پذیری از نظرات سه متخصص که در پژوهش مشارکت نداشتند در مورد یافته‌های پژوهش مورد مشورت قرار گرفتند. همچنین جهت بررسی قابلیت تأییدپذیری از ثبت و ضبط تمامی مصاحبه‌ها و بررسی آنان در زمان‌های مورد نیاز استفاده گردید. در بخش کیفی تحقیق جهت بررسی پایایی، از کمیته‌های تخصصی استفاده گردید. بدین صورت که از اعضای این کمیته تخصصی جهت کدگذاری موازی برخی مصاحبه‌ها و همچنین ارزیابی و برنامه‌های مربوط به مصاحبه‌ها استفاده شد. همچنین در قسمت تجزیه و تحلیل کمی تحقیق، از روش دیمتل استفاده شد. به علت اینکه روش دیمتل روابط میان عوامل را مورد بررسی قرار می‌دهد و مشخص می‌نماید که تأثیر بر یک عامل سبب تاثیرگذاری بر سایر عوامل می‌گردد از روش فوق جهت مطالعه و تحلیل تاب‌آوری سازمانی با رویکرد کار آفرینانه در صنعت بانکداری با استفاده از رویکرد دیمتل استفاده گردید. کلیه فرآیند تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق در نرم افزار EXCEL انجام شد.

### یافته‌های پژوهش

جدول ۱ یافته‌های توصیفی مربوط به نمونه‌های پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۱- یافته‌های توصیفی پژوهش

ویژگی‌های جمعیت شناختی	گروه	تعداد	درصد
جنسیت	مرد	10	66.7 %
	زن	5	33.3 %
سطح تحصیلات	دکتری	6	40.0 %
	کارشناسی ارشد	5	33.3 %
	لیسانس	4	26.7 %
سابقه کاری	زیر ۱۵ سال	3	20.0 %
	بین ۱۶ تا ۲۰ سال	5	33.3 %
	بالای ۲۰ سال	7	46.7 %

مطابق با نتایج مشخص گردید که ۶۶/۷ درصد نمونه‌ها را مردان و ۳۳/۳ درصد را زنان تشکیل دادند. همچنین نتایج توصیفی نشان داد که با افراد سطح تحصیلی دکتری با ۴۰/۰ درصد بیشترین فراوانی را دارا بودند. نتایج توصیفی نشان داد که با افراد سابقه کاری بیش از ۲۰ سال با ۴۶/۷ درصد بیشترین فراوانی را دارا بودند.

جهت بررسی متغیرهای تاثیرگذار بر تاب آوری سازمانی با رویکرد کار آفرینانه در صنعت بانکداری از تکنیک دیمتل استفاده گردید. جدول شماره ۲ متغیرهای تاثیرگذار بر تاب آوری سازمانی با رویکرد کار آفرینانه در صنعت بانکداری را نشان می دهد.

جدول ۲: متغیرهای تاثیرگذار بر تاب آوری سازمانی با رویکرد کار آفرینانه در صنعت بانکداری

مقوله ها	کدهای
پویایی ساختار	واکنش مثبت و سریع به خواسته ها و نیازهای موجود
	تقویت شاخص های اخلاقی در ساختار
	گروه بندی مخاطبان و شکل گیری برنامه ریزی دقیق برای تمام گروه ها
	کاهش منفعت طلبی یکجانبه با رفع خواسته ها و نیازها
تشخیص فرصت ها	ایجاد مدیریت زمان
	ایجاد ثبات قدم در عین انعطاف
	مدیریت نیروی انسانی
	کنکاش محیطی
بهبود سازی مدیریت	ایجاد و بررسی عملیاتی شدن ایده ها
	لزوم شفافیت در گزارش دهی عملکرد بانک ها بر اساس شاخص
	افزایش امکان نقدشوندگی منابع مالی،
	نسبتهای نقدینگی،
پیامدهای نقدینگی	حجم نقدینگی
	کفایت سرمایه
	افزایش ابزار و گزینه های مناسب تأمین مالی
	ایجاد تعادل در نسبت اهرمی سرمایه و بازدهی
	دارایی بانک ها
	جلوگیری از هدر رفت منابع بانکی
	سپر سرمایه
	مدیریت دارایی
تحول مدیریتی	ایجاد مدیریت پایدار در برابر آسیب ها
	قابلیت و ظرفیت منابع داخلی
	قابلیت و ظرفیت منابع خارجی
	اتصال سازمانی
ایجاد عدالت اجتماعی	لزوم شکل گیری هویت ملی از طریق اصول بانکداری
	لزوم شکل گیری رضایت مندی از دولت
	بهبود زیرساخت های فنی خدمات رسانی از سوی بانک ها
	ضرورت همگرایی ملی در عرصه بانکداری
	اهمیت ایجاد اتحاد ملی در عرصه بانکداری
عوامل اجتماعی و محیطی	انعکاس اجتماعی وظایف
	بهبود قدرت پاسخگویی
	ایجاد و حفظ یک تصویر خوب
	بهره برداری از فرصت های جدید
	ایجاد رابطه مثبت و خوب با جامعه

ایجاد انعطاف پذیری بانک‌ها	ایجاد مدیریت دغدغه‌مند در سیستم بانکی
	بهبود هوشیاری در ارکان سیستم بانکی
	ایجاد سیستم‌های نظاره‌گر در سیستم بانکی
	ایجاد سیستم‌های تاثیرگذار رهبری در سیستم بانکی
	سیاست‌ورزی مطلوب در سیستم بانکی
	شکل‌گیری شفافیت در قراردادهای بانکی

با توجه به نتایج تحقیق حاضر مشخص گردید که متغیرهای تاثیرگذار بر تاب‌آوری سازمانی با رویکرد کار افرینانه در صنعت بانکداری شامل پویایی ساختار، تشخیص فرصت‌ها، بهینه‌سازی مدیریت، پیامد‌های نقدینگی، تحول مدیریتی، ایجاد عدالت اجتماعی و پویایی ساختار و ایجاد انعطاف‌پذیری بانک‌ها می‌باشد.

جهت شناسایی روابط فی مابین عوامل شناسایی شده از روش دیمتل استفاده شد. در مرحله اول می‌بایستی روابط میان عوامل شناسایی شده مشخص گردد. بدین منظور از ماتریس ارتباطات کل استفاده گردید. جدول ۳ ماتریس ارتباطات کل را نشان می‌دهد.

جدول ۳: ماتریس ارتباطات کل

ایجاد عدالت اجتماعی	ایجاد انعطاف پذیری بانک‌ها	پویایی ساختار	تحول مدیریتی	بهینه‌سازی مدیریت	عوامل اجتماعی و محیطی	پیامد‌های نقدینگی	تشخیص فرصت‌ها
۰/۸۴۶	۰/۸۳۰	۰/۹۰۵	۰/۹۵۴	۱/۰۴۶	۱/۰۳۱	۱/۰۲۴	۱/۰۰۳
۱/۱۶۸	۰/۹۷۸	۱/۱۷۴	۱/۲۰۴	۱/۳۱۶	۱/۲۷۹	۱/۲۴۲	۱/۲۲۵
۱/۱۲۶	۱/۰۶۴	۱/۰۰۵	۱/۱۵۹	۱/۲۶۸	۱/۲۵۴	۱/۲۱۴	۱/۱۹۷
۱/۲۰۳	۱/۱۲۵	۱/۱۸۲	۱/۱۰۹	۱/۳۳۱	۱/۳۳۱	۱/۲۹۲	۱/۲۷۴
۱/۰۹۶	۱/۰۰۵	۱/۰۶۰	۱/۱۱۸	۱/۰۹۳	۱/۲۰۴	۱/۱۶۶	۱/۱۵۲
۱/۰۴۶	۰/۹۶۵	۱/۰۲۳	۱/۰۷۳	۱/۱۷۵	۱/۰۳۶	۱/۱۲۱	۱/۱۱۰
۱/۱۱۱	۱/۰۳۹	۱/۱۰۲	۱/۱۴۶	۱/۲۳۲	۱/۲۱۱	۱/۰۶۸	۱/۱۳۸
۱/۰۹۹	۱/۰۲۶	۱/۰۷۲	۱/۱۰۷	۱/۲۱۹	۱/۱۹۷	۱/۱۶۷	۱/۰۳۴

برای محاسبه ماتریس روابط داخلی باید ارزش آستانه محاسبه شود. با این روش می‌توان از روابط جزئی صرف‌نظر کرده و شبکه روابط قابل اعتنا یا همان نقشه شبکه روابط را ترسیم کرد. تنها روابطی که مقادیر آنها در ماتریس T از مقدار آستانه بزرگتر باشد در نقشه شبکه روابط نمایش داده خواهد شد. برای محاسبه مقدار آستانه روابط کافی است تا



میانگین مقادیر ماتریس T محاسبه شود. بعد از آنکه شدت آستانه تعیین شد، تمامی مقادیر ماتریس T که کوچکتر از آستانه باشد صفر شده یعنی آن رابطه علی در نظر گرفته نمی شود.

مقدار آستانه در این تحقیق برابر ۱/۱۲۱ است. تمامی مقادیر ماتریس T که کوچکتر از ۱/۱۲۱ باشد صفر شده یعنی آن رابطه علی در نظر گرفته نمی شود. بنابراین الگوی روابط معنی دار به صورت جدول زیر است. جهت سهولت در نگارش نمودار الگوی روابط عوامل با اختصار در جدول ۴: به نمایش گذاشته شده است.

جدول ۴: جدول الگوی روابط معنی دار

ایجاد عدالت اجتماعی	ایجاد انعطاف پذیری بانک ها	پویایی ساختار	تحول مدیریتی	بهینه سازی مدیریت	عوامل اجتماعی و محیطی	پیامدهای نقدینگی	تشخیص فرصت ها
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
۱/۱۶۸	۰	۰/۱۷۴	۱/۲۰۴	۱/۳۱۶	۱/۲۷۹	۱/۲۴۲	۱/۲۲۵
۱/۱۲۶	۰	۰	۱/۱۵۹	۱/۲۶۸	۱/۲۵۴	۱/۲۱۴	۱/۱۹۷
۱/۲۰۳	۱/۱۲۵	۱/۱۸۲	۰	۱/۳۳۱	۱/۳۳۱	۱/۲۹۲	۱/۲۷۴
۰	۰	۰	۰	۰	۱/۲۰۴	۱/۱۶۶	۱/۱۵۲
۰	۰	۰	۰	۱/۱۷۵	۰	۱/۱۲۱	۰
۰	۰	۰	۱/۱۴۶	۱/۲۳۲	۱/۲۱۱	۰	۱/۱۳۸
۰	۰	۰	۰	۱/۲۱۹	۱/۱۹۷	۱/۱۶۷	۰

در ادامه تحلیل دیمتل می بایستی مجموع سطرها و ستونهای ماتریس T مشخص گردد. مجموع سطرها (D) و ستونها (R) با توجه به فرمولهای زیر به دست می آورده می شود.

$$D = \sum_{j=1}^n T_{ij}$$

$$R = \sum_{i=1}^n T_{ij}$$

سپس با توجه به D و R، مقادیر D+R و D-R را به دست می آورده می شود که به ترتیب نشان دهنده میزان تعامل و قدرت تاثیر گذاری عوامل هستند.

خروجی نهائی روش دیمتل در جدول شماره ۵ به نمایش گذاشته شده است.

جدول شماره ۵: نتایج روش دیمتل

عوامل	میزان اثر گذاری	میزان اثر پذیری	وضعیت کلی	اثر شبکه	نوع عامل
ایجاد عدالت اجتماعی (۱)	۸/۶۹۴	۷/۶۳۶	۱۶/۳۲۹	-۱/۰۵۸	معلولی

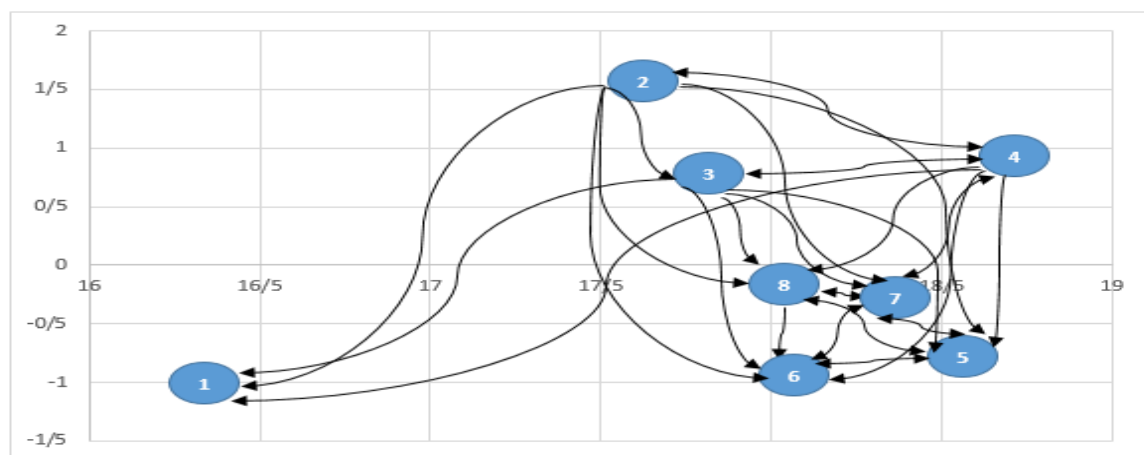
ایجاد انعطاف پذیری بانک ها (۲)	۸/۰۳۳	۹/۵۸۵	۱۷/۶۱۹	۱/۵۵۲	علی
پویایی ساختار (۳)	۸/۵۲۲	۹/۲۸۷	۱۷/۸۰۹	۰/۷۶۴	علی
تحول مدیریتی (۴)	۸/۸۶۸	۹/۸۴۷	۱۸/۷۱۵	-۰/۷۸۵	معلولی
بهبود سازی مدیریت (۵)	۹/۶۷۹	۸/۸۹۵	۱۸/۵۷۴	-۰/۷۸۵	معلولی
عوامل اجتماعی و محیطی (۶)	۹/۵۴۳	۸/۵۴۹	۱۸/۰۹۲	-۰/۹۹۴	معلولی
پیامدهای نقدینگی (۷)	۹/۲۹۴	۹/۰۴۷	۱۸/۳۴۲	-۰/۲۴۷	معلولی
تشخیص فرصت ها (۸)	۹/۱۳۳	۸/۹۲۳	۱۸/۰۵۶	-۰/۲۱۰	معلولی

با توجه به نتایج جدول بالا مشخص گردید که عوامل ایجاد انعطاف پذیری بانک ها و پویایی ساختار به عنوان عوامل علی و سایر عوامل به عنوان عوامل معلولی مشخص گردید. جهت اولویت بندی عوامل شناسایی شده از روش تحلیل شبکه ای استفاده شد. جدول شماره ۶ نتایج مربوط به اولویت بندی عوامل شناسایی شده را نشان می‌دهد.

جدول شماره ۶: نتایج اولویت بندی

رتبه	وزن	عوامل
اول	۰/۲۳۷	۱. پویایی ساختار
دوم	۰/۲۲۴	۲. بهبود سازی مدیریت
سوم	۰/۱۶۲	۳. ایجاد انعطاف پذیری بانک ها
چهارم	۰/۱۵۷	۴. عوامل اجتماعی و محیطی
پنجم	۰/۰۹۶	۵. پیامدهای نقدینگی
ششم	۰/۰۵۱	۶. تحول مدیریتی
هفتم	۰/۰۴۵	۷. ایجاد عدالت اجتماعی
هشتم	۰/۰۲۵	۸. تشخیص فرصت ها

همان طور که نتایج تحقیق حاضر نشان می‌دهد، عامل پویایی ساختار با وزن ۰/۲۳۷ مهمترین عامل در تاب‌آوری سازمانی با رویکرد کار آفرینانه در صنعت بانکداری مشخص گردید. نمودار شماره ۱، نقشه شبکه روابط عوامل شناسایی شده را نشان می‌دهد.



نمودار ۱: نقشه شبکه روابط

## نتیجه گیری و پیشنهادها

پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل تاب‌آوری سازمانی با رویکرد کارآفرینانه در صنعت بانکداری طراحی و اجرا گردد. با توجه به نتایج تحقیق حاضر مشخص گردید که متغیرهای تأثیرگذار بر تاب‌آوری سازمانی با رویکرد کارآفرینانه در صنعت بانکداری شامل پویایی ساختار، تشخیص فرصت‌ها، بهینه‌سازی مدیریت، پیامدهای نقدینگی، تحول مدیریتی، ایجاد عدالت اجتماعی پویایی ساختار و ایجاد انعطاف‌پذیری بانک‌ها می‌باشد. همچنین عامل پویایی ساختار با وزن ۰/۲۳۷ مهم‌ترین عامل در تاب‌آوری سازمانی با رویکرد کارآفرینانه در صنعت بانکداری مشخص گردید. که با یافته‌های پتاج<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۱)<sup>۲</sup>، روزاس<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۲)<sup>۳</sup>، گادوین و آواهو<sup>۳</sup> (۲۰۱۳)<sup>۴</sup>، حسین و پاپاستاتوپولوس<sup>۴</sup> (۲۰۲۱)<sup>۵</sup>، کاپودیستریاس<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۲۱)<sup>۶</sup> همخوان می‌باشد. نیلسن<sup>۶</sup> (۲۰۲۳) در تحقیقی با عنوان تاب‌آوری سازمانی و منابع دیجیتال به این نتیجه رسید که گرچه ادبیات تاب‌آوری سازمانی نشان می‌دهد که این به بهترین وجه به عنوان فرآیندی درک می‌شود که از طریق آن بازیگران سازمانی به یک شوک خاص پاسخ می‌دهند. لیانگ<sup>۷</sup> (۲۰۲۴) در تحقیقی با عنوان جستجوی عملکرد پایدار از طریق انعطاف‌پذیری سازمانی؛ بررسی نقش یکپارچه‌سازی زنجیره تأمین و استفاده از فناوری دیجیتال که نتایج تجربی نشان می‌دهد که یکپارچه‌سازی زنجیره تأمین تأثیر مثبتی بر انعطاف‌پذیری سازمانی دارد. انعطاف‌پذیری سازمانی تا حدی واسطه یکپارچه‌سازی زنجیره تأمین و عملکرد پایدار است. استفاده از فناوری دیجیتال یک اثر تعدیل‌کننده مثبت بر رابطه بین یکپارچگی زنجیره تأمین داخلی و تاب‌آوری سازمانی دارد، اما اثر تعدیل‌کننده معنی‌داری بر رابطه بین یکپارچگی زنجیره تأمین خارجی و تاب‌آوری سازمانی ندارد. این مطالعه با توضیح نظری شیوا و شواهد تجربی قوی در مورد اینکه چگونه تاب‌آوری سازمانی به شرکت‌ها کمک می‌کند تا از طریق استفاده از فناوری دیجیتال به پایداری دست یابند، با یکپارچه‌سازی زنجیره تأمین داخلی و خارجی، به تحقیقات تاب‌آوری کمک می‌کند. هوانگ<sup>۸</sup> (۲۰۲۲) نتیجه گرفتند که رهبری کارآفرینانه نقش مثبت و مهمی در بهبود تاب‌آوری کارکنان هتل‌ها می‌تواند ایفا نماید. محمود (۲۰۲۱) نتایج تحقیق آنها حاکی از این بود که رهبری کارآفرینانه از ادبیات موجود رهبری و کارآفرینی به عنوان یک نظریه جدید رهبری برای پاسخگویی به تغییرات پویا در قرن بیست و یکم ایجاد شده است و می‌تواند نقش مثبتی در توسعه خالقیت و تاب‌آوری در سازمان ایفا نماید. هوی لی<sup>۹</sup> و همکاران (۲۰۲۱) نتایج نشان داد که تأثیر مستقیم گرایش کارآفرینانه و عملکرد نسبت به زمانی که گرایش کارآفرینانه از طریق فرایند ایجاد دانش روی عملکرد تأثیر می‌گذارد کمتر است. در نتیجه گرایش کارآفرینانه به طور مثبتی با عملکرد ارتباط دارد و فرایند ایجاد دانش نقش واسطه‌ای

<sup>1</sup> Petach

<sup>2</sup> Rosas

<sup>3</sup> Godwin Ahimbisibwe, M., & Abaho, E

<sup>4</sup> Hussain & Papastathopoulos

<sup>5</sup> Capodistrias

<sup>6</sup> Nielsen,

<sup>7</sup> Liang

<sup>8</sup> Hoang

<sup>9</sup>.Huili

را ایفا می‌کند. والتر<sup>۱</sup> (۲۰۲۱) در تحقیقی با عنوان سرمایه گمشده؛ موردی برای سرمایه روانشناختی در تحقیقات کارآفرینی به این نتیجه رسید که سرمایه روان‌شناختی علی‌رغم افزایش علاقه به زیرساخت‌های آن مثل خودکارآمدی، امید، تاب‌آوری و انعطاف‌پذیری، در تحقیقات کارآفرینی تأثیر گذار بوده و همیشه به عنوان عامل‌های مهم برای شروع کارآفرینی و کارآفرینان بوده است. حسین و عزمی<sup>۲</sup> (۲۰۲۱) یافته‌های این مطالعه نشان داد که تاب‌آوری و فعال بودن به طور مثبت و قابل توجهی بر عملکرد صادرات تأثیر می‌گذارد. با این حال، بعد ریسک‌پذیری بر عملکرد صادرات تأثیر نمی‌گذارد. یو و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۲۰) نتایج نشان داد گرایش کارآفرینی بین‌المللی تأثیر مثبتی در کاوش و بهره‌برداری از فرصت‌های تجاری دارد. اکتشاف و بهره‌برداری از فرصت‌های تجاری تأثیر مثبتی در درونی‌سازی اطلاعات دارد. داخلی‌سازی اطلاعات تأثیر بسزایی در تمایز محصول دارد و در جستجوی فرصت‌ها، استفاده از فرصت‌ها و تمایز محصولات نقش واسطه‌ای دارد. مونتیرو و همکاران (۲۰۱۹) قابلیت‌های پویا و جهت‌گیری کارآفرینی به طور مستقیم بر عملکرد صادرات تأثیر می‌گذارد در حالی که منابع مالی، اطلاعاتی و ارتباطی تأثیر غیرمستقیمی در عملکرد صادرات از طریق قابلیت‌های پویا دارند. یوکیانگ و تیمو (۲۰۱۹) در پژوهش " اثرگذاری مدل کسب و کار دیجیتال: یک رویکرد چابک " یک مدل کسب‌وکار را با سه رویکرد موازی؛ تأثیرگذاری، علیت و روش راه‌اندازی ناب ارائه شد که در آن شناسایی فرصت‌های تجاری برای تبدیل نوآوری‌های فناوری به مدل‌های تجاری میسر گردید. قاضی و کاوالو (۲۰۱۸) در پژوهش "نوآوری مدل کسب و کار چابک در کارآفرینی دیجیتال" که در این پژوهش از یک مطالعه چند موردی اکتشافی مبتنی بر سه استارت‌آپ دیجیتال چند وجهی استفاده می‌کند تا یک چارچوب یکپارچه ایجاد کند که بتواند رابطه بین نوآوری مدل کسب‌وکار، رویکردهای راه‌اندازی ناب و توسعه چابک را در چارچوب چابکی استراتژیک افشا کند یافته‌های نشان می‌دهند که رویکردهای راه‌اندازی ناب می‌توانند به عنوان روش‌های چابک برای فعال کردن نوآوری مدل کسب‌وکار در کارآفرینی دیجیتال استفاده شوند. نگوین<sup>۴</sup> (۲۰۲۳) آیا شبکه ارتباط بانکی مدیریتی برای انعطاف‌پذیری شرکت اهمیت دارد؟ شواهدی از بحران بیماری کرونا که آزمایش‌های بیشتر نشان می‌دهد که نگهداری وجه نقد، دارایی‌های دانش، فروش بین‌المللی و دسترسی به بازارهای سرمایه خارجی برای کسب‌وکارهای جهانی برای عبور از شوک‌های برون‌زا حیاتی هستند. ویژگی‌های نهادی در سطح کشور نیز نقش اساسی در شکل‌دهی انعطاف‌پذیری کسب‌وکار در طول بحران ایفا می‌کنند. مطالعه ما اولین مطالعه‌ای است که به طور جامع محرک‌های انعطاف‌پذیری کسب و کار را در کشورهای مختلف با استفاده از شیوع کرونا به عنوان یک بحران بزرگ جهانی تجزیه و تحلیل می‌کند و درک دقیقی از این موضوع در تجارت بین‌المللی ارائه می‌دهد. خان<sup>۵</sup> (۲۰۲۳) در تحقیقی با عنوان کارآفرینی پایداری شرکتی: نقش جهت‌گیری کارآفرینی سبز و ظرفیت تاب‌آوری سازمانی برای نوآوری سبز که به این نتیجه رسید که جهت‌گیری فنی و همکاری زیست‌محیطی، جهت‌گیری کارآفرینی سبز و ظرفیت انعطاف‌پذیری سازمانی را هدایت

<sup>1</sup> Welter

<sup>2</sup> Hossain, K., & Azmi, I

<sup>3</sup> Yoo et al

<sup>4</sup> Nguyen,

<sup>5</sup> Khan,

می‌کند که به نوبه خود از نوآوری سبز حمایت می‌کند. پتاچ<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۱) یافته‌ها رابطه معنی‌داری بین مدیریت کیفیت جامع و جهت‌گیری کارآفرینی با عملکرد صادرات شرکتهای کوچک و متوسط را نشان می‌دهد. علاوه بر این، این مطالعه نقش میانجیگری مکمل مدیریت کیفیت جامع بین عملکرد صادرات و جهت‌گیری کارآفرینی شرکت‌های کوچک و متوسط بخش تولید پاکستان را نشان داد. کاپودیستریاس<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۱) تأکید شد که مشتریان نقش اساسی در ایجاد نوآوری دارند. علاوه بر این، این مطالعه این فرضیه را تأیید کرد که شرکت‌ها به‌طور فزاینده‌ای متعهد به اجرای فرآیندهای کارآفرینی الکترونیکی هستند و در نتیجه موقعیت خود را در بازار مجازی تقویت می‌کنند. حسین و پاپاستاتوپولوس<sup>۳</sup> (۲۰۲۱) به این نتیجه رسید که جهت‌گیری کارآفرینانه یک نگرش مدیریتی است که صادرات را افزایش می‌دهد. گادوین و آواهو (۲۰۱۳) که شرکت کوچک و متوسط در اوگاندا از جهت کارآفرینی صادراتی به میزان قابل توجهی بالا بوده و ابعاد جهت کارآفرینی صادراتی پیش‌بینی کننده عملکرد صادرات است. روزاس<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۲۲) نتایج مطالعه تجربی بر روی ۱۸۵ شرکت صادرکننده فنلاندی نشان می‌دهد که آنهایی که واجد شرایط تولید جهانی واقعی هستند، عملکرد صادراتی بهتری دارند. بعلاوه، بسته به درجه جهانی بودن، ابعاد مختلف از اهمیت خاصی برخوردار است. مهمترین چالشی که کارآفرینان با آن مواجهند متقاعد کردن افراد دیگر جهت همراهی با آنهاست. این افراد می‌توانند یک جامعه سرمایه‌گذار و یا خود افراد درون سازمان باشند، در مراحل پس از تولید و تجاری‌سازی ایده، کارآفرین با جامعه بزرگتری به نام بازار و مشتریان بالقوه و بالفعل مواجه است و این ارتباط به دلیل جدید بودن محصول فراتر از ارتباط بازاریابان و مدیران فروش با مشتریان است. این باور وجود دارد که اعمال کارآفرینی میان مدیران یک سازمان طیف وسیع و گسترده‌ای است. که نیل به درجات متعالی آن امری بسیار خطیر قدم‌گذاری و حرکت مثبت به سوی مدارج بالای این طیف، موجب اثرگذاری مستقیم بر عملکرد سازمان و بهبود محسوس آن می‌شود (زمزمی<sup>۵</sup>، ۲۰۲۱). لذا با توجه به نقش و جایگاهی که کارآفرینی در موفقیت یک سازمان دارد از یک طرف و نیز تأثیرگذاری مستقیم کارآفرینی بر متغیرهای اصلی سازمان نظیر اهداف، کارکنان، عملکرد و موارد مشابه و هم‌چنین وجود موانع و دشواری‌هایی که از عدم صحیح شناخت و کارآفرینی الکترونیکی، گریبانگیر مدیریت سازمان‌ها می‌شود انجام چنین تحقیقی ضرورت می‌یابد. از سوی دیگر با تعیین قابلیت‌های تاب‌آوری سازمانی و گرایش‌های کارآفرینانه موجب افزایش این فرهنگ در این سازمان‌ها می‌شویم و زمینه مناسبی در جهت طرح ریزی برنامه‌ها و اقدامات مدیریت سازمان‌ها در جهت گام برداشتن به سوی سازمانی با فرهنگ کارآفرینی بالا می‌گردد. و مرور اجمالی ادبیات موضوع نشان می‌دهد که تاکنون مطالعات گسترده‌ای درباره مباحث سازمانی و تاب‌آوری و کارآفرینی انجام شده است اما تاب‌آوری سازمانی با رویکرد کارآفرینانه در صنعت بانکداری موضوع جدیدی است که در خصوص آن تحقیقات کمی صورت گرفته است. موارد زیر به ضرورت‌های خاص تحقیق اشاره می‌کند.

<sup>1</sup> Petach

<sup>2</sup> Capodistrias

<sup>3</sup> Hussain & Papastathopoulos

<sup>4</sup> Rosas

<sup>5</sup> Zamzami,

درواقع به نظر می‌رسد پیاده نمودن فرآیند تاب‌آوری سازمانی با رویکرد کار آفرینانه در سیستم بانکی راه‌حلی است که بانک‌ها را قادر می‌سازد با تبدیل خدمات نوآورانه خود به کسب و کارهای جدید همراه پاسخگویی سریع به نیازهای مشتریان، بدون توجه به محدودیت‌های زمانی و مکانی، برای مشتریان ارزش افزوده ایجاد نموده و از این طریق به اهداف سازمانی خود نائل شوند.

خدمات بانک‌ها در حال خارج شدن از شکل سنتی خود و پیش رفتن به سمت فناوری اطلاعات در بستر اینترنت است. امروزه گوی سبقت از آن بانک‌هایی است که به واسطه فناوری اطلاعات خدمات نوین با سرعت بالا ارائه می‌دهند و این که بدون داشتن کارکنان خلاق و کارآفرین که سازمان کارآفرین را شکل می‌دهند امکان‌پذیر نیست در سازمانی همچون بانک مردم زمان زیادی را صرف رفتن به بانک دریافت نوبت منتظر ماندن در صف برای دریافت خدمات می‌کنند چرا که ما به دنبال مدلی هستیم که در آن که در کوتاه‌ترین زمان بهترین خدمات به مشتری ارائه شود. در دنیای در حال تحول امروز، بانک‌ها باید بین قابلیت‌های کارآفرینی و سازمانی خود رابطه معنی‌داری برقرار سازند در سازمان‌های سطح بالا کارآفرینی را همراه با فناوری اطلاعات را عامل اصلی بهره‌وری در سازمان برمی‌شمارند همچنین فرایندهای ارتباطی و اطلاعاتی در داخل و خارج کسب و کارها به طور فزاینده‌ای در اکثر بخش‌های صنعتی، تحت پوشش فناوری‌های اطلاعات الکترونیکی قرار گرفته است لذا بانک‌ها ضمن برقراری ارتباط بین قابلیت‌های کارآفرینی و سازمانی خدمات باید تحت پوشش فناوری‌های اطلاعات الکترونیکی قرار گیرد. چنانچه در سازمانی هم‌زمان فرآیند کارآفرینی از یک طرف و فرآیند تاب‌آوری از طرف دیگر در جریان باشد؛ می‌توان ادعا نمود که تحت تأثیر فرآیند تاب‌آوری سازمانی با رویکرد کار آفرینانه تغییرات حادث در ارکان این سازمان باعث بروز و ظهور چهره جدید سازمانی با عنوان سازمان کارآفرین شده است. پس به اختصار می‌توان گفت سازمان تاب‌آوری با رویکرد کار آفرینانه است که در آن فرایند کارآفرینی جریان دارد به واسطه ارائه محصولات جدید و خلق ارزش نسبت به سازمان‌های سنتی کارآمدتر خواهد بود. و چهره جدید سازمان کارآفرین که در این پژوهش بانک‌های کشور مورد نظر است برای بقا بایستی سرعت پاسخگویی و انعطاف‌پذیری بالای داشته باشد در واقع سازمان‌ها متأثر از فضای رقابتی ناشی از تغییرات در دنیای کسب و کار و به منظور رهایی از مشکلات مربوط به انجام امورات به سبک سنتی مثل لزوم حضور فیزیکی ارباب رجوع، شلوغی و تجمع خصوصاً در شرایط حساس و ویروس کرونا و صف‌های طولانی، کیفیت پایین خدمات، محدودیت‌های زمانی و مکانی در استفاده از این خدمات، قوانین و مقررات پیچیده و دست و پاگیر، هزینه‌های بالای مالی، زمانی، روحی و روانی تحمیل شده بر مشتریان به هنگام استفاده از خدمات بانکی، مشابه بودن خدمات همه بانک‌ها و نداشتن مزیت رقابتی و (...و همچنین درجه‌ات استفاده فراگیر از فرصت‌ها و مزایای فضای مجازی و اینترنت، ناگزیر از حرکت شتابان به سمت بانکداری الکترونیکی و بانکداری اینترنتی شده است

همچنین از جمله محدودیت‌های این تحقیق به صورت مقطعی انجام شده است. به این دلیل، نتیجه‌گیری درباره علیت را دشوار می‌سازد. و مسائل مربوط به هماهنگی با پاسخ‌دهندگان از دیگر مواردی بود که روند اجرای تحقیق را با مشکلات و تأخیرهایی مواجه نمود.

همچنین پیشنهاد می‌شود که با اشراف حداکثری بر فرصت‌ها و تهدیدات‌های ارزیابی تاب‌آوری سازمانی با رویکرد کارآفرینانه در صنعت بانکداری؛ با در شناسایی گذرگاه‌های اقتصادی در سطح داخلی و خارجی داشت تا بتوان از این مسیر ظرفیت‌هایی جهت توسعه خدمات به سایر کشورها را فراهم نمود. طراحی سازوکارهای حقوقی جهت تسهیل فرآیند ارزیابی تاب‌آوری سازمانی با رویکرد کارآفرینانه در صنعت بانکداری در قوانین داخلی و همچنین بستری جهت حضور افراد و گروه‌های صاحب نفوذ در سطح بین‌المللی؛ شرایطی جهت توسعه کارآفرینی الکترونیک را فراهم نمود. توجه به اینکه توسعه فناوری، توسعه سرمایه‌گذاری و توسعه حامیان تأثیر زیادی بر سایر معیارهای توسعه تاب‌آوری سازمانی با رویکرد کارآفرینانه در صنعت بانکداری دارند. تاب‌آوری سازمانی با رویکرد کارآفرینانه در صنعت بانکداری یک پدیده نوین در تعاملات می‌باشد و چارچوب منسجمی ندارد. بنابراین، اهداف، روش‌ها و ابزارهای سازمان کارآفرین ما عمیقاً مبهم است و این ابهام نه تنها بر مسیر حرکت روابط اقتصادی، بلکه بر رویکرد شرکای اقتصادی ما هم تأثیر منفی دارد.

### منابع

- Avalos, F., & Mamatzakis, E. (2023). Is bank resilience affected by unconventional monetary policy in the Euro area?. *Journal of International Money and Finance*, 130, 102762.
- Abdelaziz, F. B., Chen, Y. T., & Dey, P. K. (2024). Supply chain resilience, organizational well-being, and sustainable performance: A comparison between the UK and France. *Journal of Cleaner Production*, 444, 141215.
- Durst, S., Hinteregger, C., & Zieba, M. (2024). The effect of environmental turbulence on cyber security risk management and organizational resilience. *Computers & Security*, 137103591.
- Garrido-Moreno, A., Martín-Rojas, R., & García-Morales, V. J. (2024). The key role of innovation and organizational resilience in improving business performance: A mixed-methods approach. *International Journal of Information Management*, 77, 102777.
- Grego, M., Magnani, G., & Denicolai, S. (2024). Transform to adapt or resilient by design? How organizations can foster resilience through business model transformation. *Journal of Business Research*, 171, 114359.
- Ghose, G., Ejaz, N., Bhatti, M. I., & Aslam, A. (2022). Performance of Islamic vs conventional banks in OIC countries: Resilience and recovery during Covid-19. *Borsa Istanbul Review*, 22, S60-S78.
- Khan, N. R., Ameer, F., Bouncken, R. B., & Covin, J. G. (2023). Corporate sustainability entrepreneurship: The role of green entrepreneurial orientation and organizational resilience capacity for green innovation. *Journal of Business Research*, 169, 114269.
- Liang, L., & Li, Y. (2024). How does organizational resilience promote firm growth? The mediating role of strategic change and managerial myopia. *Journal of Business Research*, 177, 114636.
- Liang, L., & Li, Y. (2024). How does organizational resilience promote firm growth? The mediating role of strategic change and managerial myopia. *Journal of Business Research*, 177, 114636.
- Lin, J., & Fan, Y. (2024). Seeking sustainable performance through organizational resilience: Examining the role of supply chain integration and digital technology usage. *Technological Forecasting and Social Change*, 198, 123026.
- Nielsen, J. A., Mathiassen, L., Benfeldt, O., Madsen, S., Haslam, C., & Penttinen, E. (2023). Organizational resilience and digital resources: Evidence from responding to

- exogenous shock by going virtual. *International Journal of Information Management*, 73, 102678.
- Nguyen, H., Pham, A. V., Pham, M. D. M., & Pham, M. H. (2023). Business resilience: lessons from government responses to the global COVID-19 crisis. *International Business Review*, 32(5), 102166.
- Napier, E., Liu, S. Y., & Liu, J. (2024). Adaptive strength: Unveiling a multilevel dynamic process model for organizational resilience. *Journal of Business Research*, 171, 114334
- Nguyen, H., Pham, A. V., Pham, M. D. M., & Pham, M. H. (2023). Business resilience: lessons from government responses to the global COVID-19 crisis. *International Business Review*, 32(5), 102166.
- Niu, R., Chen, L., Jin, L., Xie, G., & Zhao, L. (2024). Does managerial bank relationship network matter corporate resilience? Evidence from the COVID-19 crisis. *International Review of Economics & Finance*, 89, 877-855.
- Tang, L., Wang, F., & Tang, T. (2024). Exploring the relationship between family care, organizational support, and resilience on the professional quality of life among emergency nurses: a cross-sectional study. *International Emergency Nursing*, 72, 101399.
- Wei, S., Xu, W., Guo, X., & Chen, X. (2023). How does business-IT alignment influence supply chain resilience?. *Information & Management*, 60(6), 103831.
- Xie, Y., Chen, R., & Cheng, J. (2023). How can new-energy vehicle companies use organizational resilience to build business ecological advantages? The role of ecological niche and resource orchestration. *Journal of Cleaner Production*, 415, 137765.



## **Presenting an organizational resilience model with an entrepreneurial approach in the banking industry**

**Mehbobeh Zahri<sup>1</sup>, Ali Davari<sup>2</sup>, Abolfazl Ardeshirtajzadeh Namin<sup>3</sup>**

### **Abstract**

The purpose of this research was to present an organizational resilience model with an entrepreneurial approach in the banking industry. The current research method was a descriptive type that was implemented in the field. The statistical population of this research included all experts and knowledgeable people in the field of banking industry in Iran. In order to identify these experts, purposeful sampling was used. This sampling was done until theoretical saturation was reached, and 15 people were selected as the research sample. In the qualitative part of the research, believability, transferability and verifiability were used to check validity. Also, in the quantitative analysis part of the research, Dimtel method was used. The results of this research revealed that the changes affecting organizational resilience with an entrepreneurial approach in the banking industry include structure dynamics, opportunity recognition, management optimization, liquidity consequences, management transformation, creating social justice and structure dynamics and creating banks' flexibility. is. Also, the results of this research show that the factor of structure dynamics with a weight of 0.237 was determined to be the most important factor in organizational resilience with an entrepreneurial approach in the banking industry.

**Key words:** organizational resilience, entrepreneurial approach, banking, Dimtel

---

<sup>1</sup> . PhD student in Entrepreneurship Management, new business orientation, Department of Management, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran.

<sup>2</sup> . Department of New Business, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran (corresponding author).  
Aih\_davari@ut.ac.ir

<sup>3</sup> . Department of Tourism Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran.