



آزمون مدل توسعه ظرفیت تاب آوری سازمانی در صنعت بانکداری با روش تحلیل عاملی تأییدی (مورد مطالعه بانک ملی ایران)

شهریار باقرنژاد^۱

سلیمان ایرانزاده^{۲*}

مجید باقرزاده خواجه^۲

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۳/۱۴ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۴/۲۶

چکیده

با توجه به نقش مهم صنعت بانکداری در ثبات و پیشبرد اهداف اقتصادی و شرایط فعلی کشور، تاب آور سازی این صنعت در برابر تغییرات، تحولات و تهدیدات محیطی از اهمیت ویژه ای برخوردار می باشد. استراتژی این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نوع تحقیقات کیفی و کمی (روش آمیخته) است. در بخش کیفی مدل پارادایمی توسعه ظرفیت تاب آوری در صنعت بانکداری از طریق مصاحبه با چندی از نخبگان و صاحب نظران با روش داده بنیاد طراحی شد. جامعه آماری کیفی پژوهش، مدیران اجرایی و اعضا هیات علمی دانشگاه می باشد. برای انتخاب نمونه، از نمونه گیری هدف مند و گلوله برفی استفاده شد که بر اساس قاعده اشباع با انجام ۱۵ مصاحبه این مهم حاصل شد. داده ها با استفاده از روش کدگذاری اشتراوس و کوربین (۱۹۹۰) و با نرم افزار *MAXQDA ۲۰۲۰* تحلیل و کدگذاری شد. در بخش کمی بر اساس مدل پارادایمی سوالات پرسشنامه محقق ساخته با ۵۲ گویه در بین نمونه ۸۰ نفری با روش نمونه گیری تصادفی طبقه بندی شده از جامعه مدیران بانکی بانک ملی استان آذربایجان شرقی توزیع شد و از تحلیل عاملی تأییدی به منظور تایید سازه طراحی شده و تعیین روابط علی توسط نرم افزار *smart pls* استفاده شد. مدل پارادایمی در بعد اصلی شرایط علی با مقوله های مدیریت منابع و مصارف و بهینه سازی سیستم ها و مجموعه ها، شرایط محوری با مقوله های مدیریت تاب آوری و مدیریت سیستم ها و مجموعه ها، راهبردها با مقوله های اصلاح ساختار سازمانی، سیاست های مدیریت منابع انسانی، گسترش فرهنگ سازمانی، آموزش، شرایط مداخله گر با مولفه های محیط سیاسی، محیط اقتصادی، قوانین بانکی، محیط رقابتی، پیامدها با مقوله های رشد و توسعه مالی، توسعه منابع انسانی، مشتری مداری منجر به توسعه مدل گردید. یافته های کمی حاکی از این است که تمامی متغیرهای احصاء شده با توجه به اینکه قدر مطلق مقدار آماره t برای تمامی روابط بین متغیرها بزرگتر از مقدار بحرانی $1/96$ بوده و تمامی بارهای عاملی در حالت استاندارد بزرگتر از $0/3$ به دست آمد، لذا تمامی متغیرها و روابط تأیید شد.

واژگان کلیدی: تاب آوری سازمانی، عوامل تاب آوری، تحلیل عاملی تأییدی، صنعت بانکداری

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گروه مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران baghernezhad159@gmail.com

^{۲*} استاد، گروه مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران (نویسنده مسئول) Iranzadeh@iaut.ac.ir

^۲ استادیار، گروه مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران dr.m.bagerzadeh@gmail.com

۱-مقدمه

سازمان‌ها حتی پس از سال‌ها عملکرد موفقیت آمیز و توسعه محصولات و بازارهای خود، به این علت که تیم مدیریت ارشد آنها قابلیت مناسبی را در خود ایجاد نکرده، نمی‌توانند در برابر تهدیدات محیطی عکس العمل مناسب نشان دهند و این می‌تواند منجر به از هم پاشیدگی سازمان شود (رحیم نیا و همکاران ۱۳۹۵). بسیاری از سازمان‌ها از مولفه‌های خود ناآگاهند و برای اولویت بندی یا تخصیص منابع به منظور افزایش سازمانی نیز تلاش نمی‌کنند. (جونز، ۲۰۱۵).

در دیدگاه تاب‌آوری بر خلاف دیدگاه آسیب‌پذیری که بر نگاه‌های بیرون‌مرکز دارد به درون سیستم تاکید دارد، توجه به درون سیستم و قابلیت بازآفرینی آن، سازوکارهای یادگیری، یکپارچگی اعضا و سایر ویژگی‌هایی که انطباق‌پذیری سیستم را با هرگونه تغییرات و شوک‌های محیطی افزایش می‌دهد، تاکید می‌شود. بنابر این از طریق بهبود ظرفیت‌ها و قابلیت‌های سیستم، اغتشاش و تاثیرات را به خود جذب کرده و بازگشت به حالت قبل از اغتشاش را برای سیستم تسهیل می‌کند. انجام این پژوهش می‌تواند مدیران و برنامه‌ریزان بانکی را در امور مربوط به این مهم یاری نماید.

۲-بحث و بررسی

۲-۱-تعریف تاب‌آوری

تاب‌آوری در فرهنگ آکسفورد به عنوان توانایی یک ماده یا شی برای حفظ یا برگشتن به شکل قبلی تعریف شده است (بای و همکاران، ۲۰۱۷). اصطلاح تاب‌آوری را نخستین بار هولینگ در سال ۱۹۷۳ به عنوان مفهومی اکولوژیکی مطرح کرد، سپس ادگر (۲۰۰۰) در نظام‌های اجتماعی، کارپنتر (۲۰۰۱) در نظام‌های انسانی - محیطی، برکیس (۲۰۰۳) در نظام‌های اجتماعی-

در سرتاسر جهان، پژوهش‌های روز افزونی در باره تاب‌آوری سازمانی انجام می‌شود. (گولنر و همکاران، ۲۰۱۷). تأثیر آشفتگی محیطی و خصومت بر سازمان‌ها به طور گسترده از دیدگاه‌های متعدد، از جمله توسط تیم‌های مالی، سازمانی و پروژه مورد مطالعه قرار گرفته است. با این حال، علاقه به تغییرات در محیطی که سازمان‌ها بر آن تأثیر اندک و یا هیچ تأثیری ندارند، به سرعت در حال افزایش است (برایس و همکاران، ۲۰۲۲) بنابرین، اخیراً کارهای متعددی مفهوم «تاب‌آوری سازمانی» را که مورد توجه تحقیقاتی قابل توجهی به ویژه در زمینه مدیریت است را مد نظر قرار داده است (هیلمن، ۲۰۲۱).

تاب‌آوری سازمانی و ناملایمات پدیده‌های درهم‌تنیده هستند. سازمانی که هرگز با ناملایمات مواجه نشده است را نمی‌توان به عنوان موجودی منعطف شناخت (دراکو، ۲۰۱۹).

سازمان‌های تاب‌آور، در یک محیط در حال تغییر، خود را سازگار می‌کنند و باقی‌نگه می‌دارند (کر، ۲۰۱۶) و در برابر فشارهای محیطی می‌توانند بدون اختلال فعالیت می‌کنند (ویلند و والنبرگ، ۲۰۱۳). سازمان‌های تاب‌آور سازمان‌هایی هستند که به دلیل آمادگی و برنامه‌ریزی و انعطاف‌پذیری بالایی که در خود ایجاد می‌نمایند می‌توانند بحران‌ها را با هزینه‌های کم پشت سر بگذارند (استادی و همکاران، ۱۳۹۶). علاوه بر این، تعمیم این زمینه مطالعاتی به تیم مدیریت ارشد سازمان کمک می‌کند تا در مواقعی که آنان با شرایط سخت و بحرانی، از قبیل کاهش درآمدهای سازمان، شکست در برنامه‌ها و تغییرات گسترده عوامل محیطی، مواجه می‌شوند با کارایی بیشتر این شرایط را مدیریت کنند. بسیاری از

در زمان‌های بحران انطباق‌پذیری کمتری از خود نشان می‌دهند (استار و همکاران، ۲۰۰۳). یک روش واقع‌بینانه برای بهینه‌سازی توانایی دفاعی یک سیستم، یکپارچه‌سازی تاب‌آوری در عملیات آن، به‌منظور انطباق، چیرگی و بازیابی به سطحی مطلوب از عملکرد است (اندرو و همکاران، ۲۰۱۶).

۲-۳- تاب‌آوری در صنعت بانکداری

تاب‌آوری نظام بانکی را به توان از عهده برآمدن و ایستادگی در برابر شوک‌های مالی و غیرمالی وارده تعریف کرده‌اند. تاب‌آوری بانکی را میتوان به آمادگی بانک برای کاهش احتمال عمیق‌تر شدن بحران مالی و یا حداقل کردن آثار آن تعریف کرد (فرگوسن و ولرشیم، ۲۰۲۰).

وقوع بحران‌های بانکی مختلف سبب شد مجموعه‌ای از شاخص‌ها با نام نشانگرهای سلامت مالی از سوی صندوق بین‌المللی پول معرفی شود. هسته اصلی این مجموعه را پنج جنبه مختلف از جمله کفایت سرمایه، کیفیت دارایی، سودآوری، نقدینگی و وابستگی به ریسک بازار را پوشش می‌دهند (مجاب، ۱۳۹۵).

البته نمی‌توان ادعا کرد نظام بانکی که صرفاً از نظر این عوامل در شرایط مطلوب قرار دارد، تاب‌آور است بلکه عوامل بیشماری بر تاب‌آوری این صنعت تأثیر گذار می‌باشد. لذا این تحقیق در صدد آن است که با توسعه مدل و عوامل ظرفیت تاب‌آوری در صنعت بانکداری این امر مهم را مورد ارزیابی قرار دهد.

۲-۴- پیشینه تجربی تحقیق

فلاحی و همکاران (۱۴۰۱) در تحقیقی تحت عنوان اعتبار سنجی الگوی اثربخشی مدل تاب‌آوری سازمانی در صنعت بانک داری نشان دادند که مدیران بانک صنعت و معدن برای دستیابی به اهداف ثبات و موفقیت در صنعت بانکداری باید با افزایش انعطاف‌پذیری و ظرفیت

اکولوژیک، برنثو (۲۰۰۳) در مدیریت سوانح کوتاه مدت و تیمرمن (۱۹۸۱) در پدیده‌های بلندمدت به کار گرفت (رفعیان و همکاران، ۱۳۹۰). از آنجاکه تاب‌آوری سازمانی، یک مفهوم فنی-اجتماعی است (امیر، ۲۰۱۸). تاب‌آوری سازمانی به عنوان فرآیندی تلقی می‌شود که در آن یک کنشگر (فرد، سازمان یا جامعه) قابلیت‌هایی را ایجاد می‌کند و از آنها برای تعامل با محیط استفاده می‌کند به گونه‌ای که امکان تعدیل مثبت و حفظ عملیات قبل، حین و بعد از اختلال (یک شوک خارجی) را فراهم می‌کند (یاسمین و همکاران، ۲۰۲۲). تاب‌آوری سازمانی شامل مضامین متنوع و متعدد و مانند چتری سازه‌ای است (داچک، ۲۰۲۰). در کل دو دیدگاه در ارتباط با تاب‌آوری سازمانی ذکر شده است که یکی تاب‌آوری را به عنوان توانایی برگشت دوباره به وضعیت عادی در مقابله با مصیبت، تعارض، شکست یا حوادث مثبت، تعریف می‌کند و دیگری شامل توسعه قابلیت‌های جدید و توانایی گسترش همگام و یا حتی ایجاد فرصت‌های جدید را مدنظر دارد.

۲-۲- تاب‌آوری و مزیت رقابتی

برای تاب‌آور بودن، سازمان‌ها بر رهبری قوی، آگاهی و درک محیط عملیاتی‌شان، توانایی مدیریت آسیب‌پذیری‌ها، و توانایی انطباق در پاسخ به تغییرات سریع تکیه می‌کنند. این‌ها، به‌طور موازی ویژگی‌های یک سازمان رقابتی نیز می‌باشد که در آن رهبران قادرند نقاط قوت سازمان را برای سازگاری پیش از رقبای و همچنین پاسخ به تغییرات سریع در بازار به کاربرند (استفنسن، ۲۰۱۰). یک کسب‌وکار تاب‌آور کسب‌وکاری نیست که صرفاً به مدیریت چالش‌ها و حفظ بقای خود در برابر بحران‌ها بیندیشد، بلکه رویکرد مهم‌تر اندیشیدن به رشد و شکوفایی در شرایط متلاطم تجارت (سویل و همکاران، ۲۰۰۸) و ایجاد مزیت رقابتی نسبت به رقبایی است که

تطابق‌پذیری نیروی انسانی تاب‌آوری منابع انسانی را افزایش دهند.

خواجه پور و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان شناسایی مولفه‌های تاب‌آوری در صنعت بانکداری به شناسایی دو بعد اصلی مدیریت خرد و کلان بانکی و زیرمجموعه‌ای آن دست یافتند.

آندرسون و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی به بررسی تاثیر متعادل‌سازی ساختارهای سازمانی بر افزایش تاب‌آوری بانک‌ها پرداختند. در این مطالعه به مولفه‌های نظیر برنامه‌های نظام‌مند مدیریت بحران مالی، تقویت خلاقیت و نوآوری سازمان‌ها، نیازسنجی بانک جهت پیاده‌سازی نظام تاب‌آوری، برنامه‌های نظام‌مند مدیریت تغییر سازمانی، کسب مزیت رقابتی، مواجهه با رشد متناوب عوامل مولد ریسک، انعطاف‌پذیری، چابکی و انطباق‌پذیری بانک اشاره شده است.

کوک و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی به بررسی رابطه بین مدیریت منابع انسانی و تاب‌آوری سازمانی در بانک‌ها پرداختند. در این مطالعه به مولفه‌هایی نظیر تخصصی‌شدن مدیریت بانک‌ها، ادراک از اهمیت نقش کارمندان در تاب‌آوری سازمانی، استقرار شایسته‌سالاری، کاهش مقاوت کارکنان در برابر تغییر، برنامه‌های تقویت دانش و فناوری کارکنان اشاره شده است.

لواین و همکاران (۲۰۱۸) نیز مطالعه‌ای با عنوان تاب‌آوری سازمانی در بحران‌های بانکی انجام داده‌اند. در نتایج این مطالعه شاخص‌های تدوین برنامه بلندمدت برای تاب‌آوری، کنترل سامانه‌ای فساد بانکی، کسب تعالی محبوبیت در صنعت بانکداری، جلب اعتماد و رضایت مشتریان، ارزیابی مطالبات مشکوک‌الوصول به کل مطالبات، توانایی مقابله با حملات سایبری به عنوان نتیجه مطالعه ارائه شدند.

مک گوایر و پیتر (۲۰۱۶) به بررسی تاب‌آوری تعدادی از بانک‌ها که فعالیت بین‌المللی دارند پرداخته و به این نتیجه رسیده‌اند که اگر بانک‌ها با اتکاء به منابع سپرده‌های داخلی اقدام به اعطای وام نمایند، در زمان بروز بحران تاب‌آورتر خواهند بود تا زمانی که با اتکاء به سپرده‌های خارجی اقدام به اعطای وام نمایند.

الروب در سال ۲۰۱۵ شاخص‌های تاب‌آوری بانکی را در دو گروه کلی قابلیت‌های انطباقی و برنامه ریزی دسته‌بندی کرده است.

تحقیق حاضر با هدف ارائه مدل توسعه ظرفیت تاب‌آوری در صنعت بانکداری انجام شد و سوالات تحقیق عبارت است از:

سوال اصلی

مدل توسعه ظرفیت تاب‌آوری سازمانی در صنعت بانکداری و مولفه‌های اصلی آن کدامند؟

سوالات فرعی

۱- عوامل علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردی، محوری و پیامدهای الگوی توسعه ظرفیت تاب‌آوری در صنعت بانکداری کدامند؟

۲- روش اعتبار‌سنجی مدل توسعه ظرفیت تاب‌آوری سازمانی در صنعت بانکداری به چه صورتی است؟

۳- چارچوب روش‌شناسی تحقیق

مطالعه حاضر دارای رویکرد کیفی و کمی بوده و راهبرد مورد استفاده نظریه مفهوم‌سازی داده‌بنیاد است که به گردآوری داده‌های کیفی با توجه به تفاسیر کنشگران با رویکردی اکتشافی پرداخته است. برای تعیین نمونه در بخش کیفی از روش نمونه‌گیری هدفمند/گلوله برفی استفاده شد. (لینکلن و گوبا) بیان می‌کنند که در یک مطالعه که با دقت هدایت شده است و در آن انتخاب نمونه به صورت تکاملی و تعاقبی بوده است، می‌توان با

افزار *MAXQDA2020* گردید و کد بندی شد. اعتبار تحلیل بستگی به چگونگی درج سؤالها در فرایند مصاحبه دارد، برای تأیید اعتبار مرحله تحلیل نخست در مورد خود مسئله پژوهش از دیدگاه مصاحبه شونده‌گان پرسش شده و سپس سؤالهای مصاحبه در یک ترتیب خاص هدایت شده است. پایایی مصاحبه با استفاده از روش پایایی بین دو فرد کدگذار مورد بررسی قرار گرفت. پایایی بین کدگذاران برای مصاحبه های انجام شده در این پژوهش برابر ۷۵ درصد به دست آمد. اگر میزان پایایی بیشتر از ۶۰ درصد باشد، قابلیت اعتماد کدگذارها مورد تأیید است خواستار (۱۳۸۷). برای اطمینان از روایی مرحله گزارش دهی، سعی شده است تا مطالبی که در قالب نتایج ارائه می‌شود از صحت و درستی بالایی برخوردار باشند. در قسمت دوم با استفاده از مدل طراحی شده، نمونه ۸۰ نفری انتخاب شد و از تحلیل عاملی تأییدی به منظور تأیید سازه طراحی شده و تعیین روابط علی توسط نرم‌افزار *smart pls* استفاده گردید.

۴- تجزیه و تحلیل داده ها

۴-۱- بخش کیفی

ویژگی ها جمعیت شناختی نمونه در بخش کیفی به شرح جدول شماره ۱ می باشد.

حدود ۱۲ شرکت کننده به نقطه اشباع رسید و احتمالاً این تعداد بیشتر از ۲۰ نخواهد شد. (خواستار، ۱۳۸۷) بر این اساس مصاحبه‌ای با ۱۵ نفر از اساتید دانشگاهی و همچنین خبرگان در زمینه‌های تاب‌آوری انجام شد. تمامی مصاحبه‌ها ضبط شده و برای استخراج نکات کلیدی چندین بار مورد بررسی قرار گرفتند. از مصاحبه دوازدهم به بعد تکرار در اطلاعات دریافتی مشاهده و به نقطه اشباع رسیده بود، اما برای اطمینان تا مصاحبه پانزدهم ادامه یافت و پس از آن فرایند تکرار مصاحبه‌ها متوقف شد تا یباید روایی مصاحبه نیازمند رعایت مراحل هفت گانه تعیین موضوع، طراحی، موقعیت مصاحبه، نسخه برداری، تحلیل، تأیید و گزارش دهی هست (خواستار، ۱۳۸۷).

در این پژوهش نیز فرایند مصاحبه مطابق مراحل فوق انجام گرفت. برای اطمینان از روایی انتخاب موضوع و طراحی مصاحبه، ادبیات نظری و سابقه پژوهشهای پیشین و مقالات مرتبط در موضوع تاب‌آوری صنعت بانکداری مورد مطالعه قرار گرفت. هنگام انجام مصاحبه‌ها نیز محقق در شیوه در ایجاد فضای آرامش و بدون استرس اهتمام زیادی نمود تا اعتبار موقعیت مصاحبه دچار خدشه نگردد. در مرحله بعد، داده‌های شفاهی مستخرج از مصاحبه‌ها وارد نرم

جدول شماره ۱: جمعیت شناسی خبرگان در بخش کیفی

متغیر	تعداد	درصد	درصد تجمعی
جنسیت	مرد	۱۰	67%
	زن	5	33%
تحصیلات	کارشناسی ارشد	7	47%
	دکتری	8	53%
محل کار	هیات علمی دانشگاه	6	40%
	بانک (سازمانی)	9	60%
سن	زیر ۴۰ سال	3	20%
	بین ۴۰ تا ۵۰	5	33%

100%	47%	7	۵۰ بالاتر	
33%	33%	5	زیر ۲۰ سال	سابقه خدمت
53%	20%	3	بین ۲۰ تا ۲۵ سال	
100%	47%	7	بالای ۲۵ سال	
100%	100%	15	جمع	

منبع: یافته‌های پژوهش

در این پژوهش به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده از روش مصاحبه از فرایند سه مرحله‌ای کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی استفاده شد. پس از انجام دسته‌بندی فوق، مفاهیم و مقوله‌های استخراج شده به صورت نظام‌مند به یکدیگر مرتبط و در قالب یک مدل پارادایمی ترسیم گردیدند. نتایج مراحل بالا در قالب جدول شماره ۱ و شکل شماره ۱ ارائه شد.

جدول شماره ۱: کدهای اولیه، مفاهیم، مقوله فرعی، مقوله اصلی

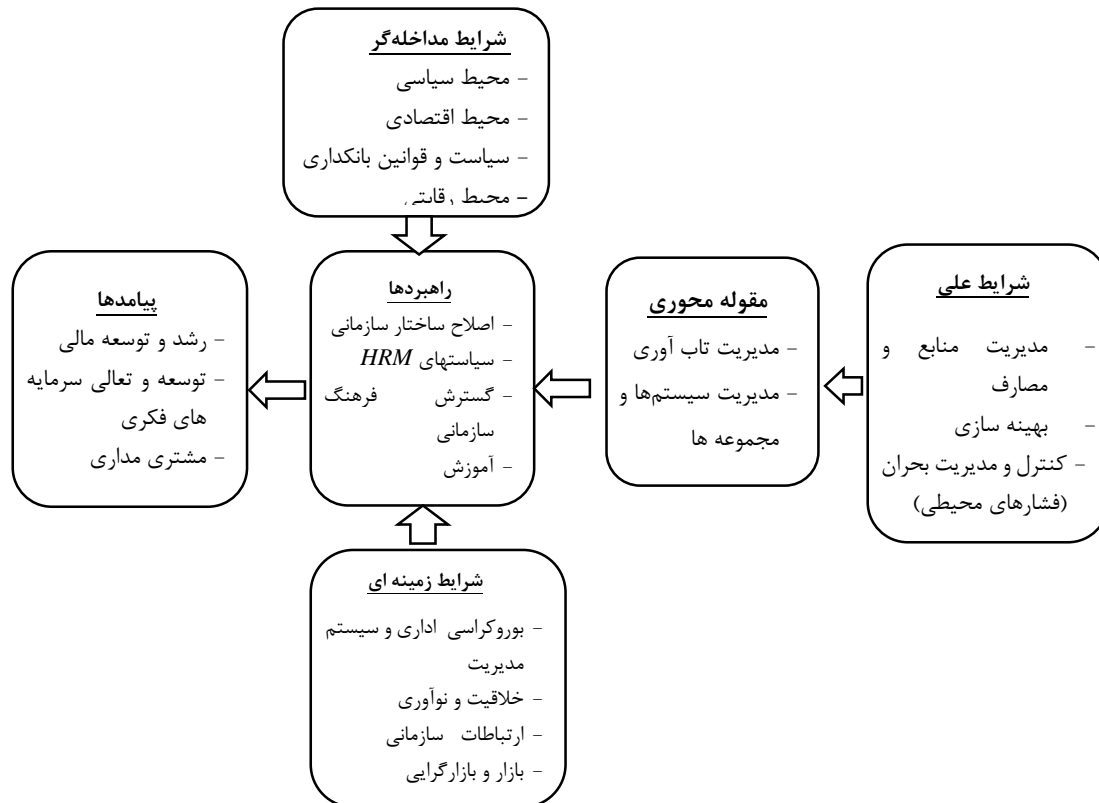
مؤلفه اصلی	مقوله فرعی	مفاهیم	کدهای اولیه	
شرایط علی	مدیریت منابع و مصارف	منابع و مصارف در بانک	- شاخص دارایی‌های نقد به کل سپرده‌ها	
			- شاخص سپرده‌های سرمایه‌گذاری به کل سپرده	
				- شاخص سپرده‌های جاری و پس‌انداز به کل سپرده
				- تخصیص و توزیع متناسب منابع و تعامل با مشتریان جدید برای کاهش تمرکز ریسک اعتباری
				- جلوگیری از رسوب منابع
				- قیمت تمام‌شده پول
				- نرخ موثر تسهیلات
				- بحران نقدینگی
	معوقات و پی‌گیری وصول مطالبات			- تحکیم وثایق و تضمینات بانکی
				- نظارت بر به‌کارگیری تسهیلات در بخش‌های اقتصادی مربوطه
				- مدیریت مطالبات غیرجاری
				- فقدان مکانیسم مشخص برای وصول وثایق اخذ شده توسط بانک‌ها
				- رعایت بهداشت اعتباری و تقویت سیستم‌های به‌روز اطلاعات اعتباری مشتریان
				-

	<ul style="list-style-type: none"> - فناوری های نوین دیجیتالی - اپلیکیشن های موبایل - پاسخگویی به نیازهای اکو سیستم جدید بانک - تحلیل گری داده ،هوش مصنوعی و بلاک چین - استاندارد سازی و استقرار معماری یکپارچه در حوزه فناوری اطلاعات 	حوزه فناوری	<ul style="list-style-type: none"> - بهینه سازی و توسعه قابلیت ها و تواناییهای فنی 	
	<ul style="list-style-type: none"> - سرعت تصمیم گیری در شرایط حملات تروریستی و حملات سایبری - پیشگیری از وقوع شوک بانکی - تطبیق پذیری سریع بانک - در فجایع طبیعی و زیست محیطی - ارائه خدمات اضطراری و فوق العاده بدنبال وقوع بحران - ثبت تجربیات به دست آمده از بحران و انتقال آن به کارکنان 	چالش تهدیدات و فرصت ها	<ul style="list-style-type: none"> - کنترل و مدیریت بحران (فشارهای محیطی) 	
شرایط محوری	<ul style="list-style-type: none"> - طراحی و پیاده سازی وضعیت انطباقی مثبت در مقابل بحران - توانایی سازمان برای بقا، و ظرفیت رشد در زمان بحران - ایجاد ظرفیت سیستمی برای حفظ عناصر اصلی در برابر شوک های خارجی - توانایی سیستمی در مقابل تغییر - ایجاد نقاط ضربه گیر در مرز سازمان 	تاب آوری سازمانی	<ul style="list-style-type: none"> - مدیریت تاب آوری - مدیریت سیستمها و مجموعه ها 	
شرایط مداخله گر	<ul style="list-style-type: none"> - سیاسی بودن مدیران بانکی - رابطه بانک با حاکمیت - ثبات مدیران - رکود ناشی از بحرانهای سیاسی - تحریم های اقتصادی و بانکی - بحران سیاسی در خاورمیانه 	تغییرات و ترجیحات سیاسی	<ul style="list-style-type: none"> - محیط سیاسی 	
	<ul style="list-style-type: none"> - رشد اقتصادی کشور - نرخ تورم - سیاست های اقتصادی دولت - حذف صفر از پول ملی - شاخص های محیط کسب و کار 	محیط کسب و کار	<ul style="list-style-type: none"> - محیط اقتصادی 	
	<ul style="list-style-type: none"> - اصلاح قوانین بانکی - شفافیت 	محیط قانونی	<ul style="list-style-type: none"> - سیاست و قوانین بانکداری 	

	-			درجه استقلال بانک مرکزی
	-			نظارت بر عملکرد بانک ها
	-			فعالیت بر مبنای بانکداری اسلامی
	-	محیط رقابتی	چالش های رقابتی	مزیت رقابتی پایدار
	-			بازارشناسی، بازار سازی و بازار داری
راهبردها	-	اصلاح ساختار سازمانی	مسایل ساختاری	تناسب ساختار بانک با الگوی کسب و کار بانکداری شرکتی
	-			برقراری سیستم مبارزه با فساد اداری
	-	سیاست های مدیریت منابع انسانی (HRM)	انگیزش	هزینه سرانه شعب نسبت سود شعبه به هزینه پرسنل
	-			تعالی سرمایه انسانی
	-			ماندگاری در شغل
	-			بهره وری شغلی
	-	گسترش فرهنگ سازمانی	فرهنگ سازمانی	فرهنگ پاسخگویی
	-			فرهنگ کاری
	-			مسولیت پذیری
	-	آموزش	مدیریت مشارکتی	استقرار نظام پیشنهادات
	-			کار تیمی و گروهی
	-			تصمیم گیری مشارکتی
	-			ارائه آموزش های تخصصی متناسب با پست
	-			آموزش های حین خدمت جهت افزایش مهارتهای مورد نیاز سیستم
	-			شایسته سالاری و آموزش کارکنان مستعد برای پستهای مدیریتی
	-		توانمندی سازی کارکنان	افزایش مسولیت کارکنان
	-			تفویض اختیار
	-			شفاف سازی اهداف و انتظارات
	-			تشویق کارکنان به انجام درست امور
	-			توسعه و غنی سازی شغلی
	-	بوروکراسی اداری و سیستم مدیریتی	نارسای های اداری	عدم پاسخگویی
شرایط زمینه ای	-			فساد اداری
	-			وجود پارتی بازی
	-			نظارت و کنترل و برقراری انضباط موثر کاری

شناخت نقاط قوت و ضعف سیستم و مدیریت بهینه آن	-		
تفکرات جدید در مدیران و کارکنان بانک	-	تغییر و پویا سازی	نوآوری و خلاقیت
تغییر حرکت بانک‌ها و شرکت‌های مالی به سمت انتخاب‌های مشتریان	-		
بانک‌های تحلیلگر بجای بانک‌های سنتی	-		
جذب افراد نوآور و ایجاد یک ساختار نوآورانه	-		
ایجاد ساختاری نو و جدید برای ارائه خدمات بهتر	-		
ایجاد مهارت‌های انسانی موفق	-	کنش‌های رفتار سازمانی	ارتباطات سازمانی
تعاملات برون سازمانی موفق	-		
ایجاد اطلاعات هوشمندانه درباره مشتریان و رقبا	-	مدیریت ارتباط با مشتری	بازار و بازاریابی
ایجاد فرهنگ و رفتار هوشمند	-		
ارزش ادراکی مشتری از بانک	-		
برقراری سیستم CRO	-		
سیستم‌های پشتیبانی تصمیمات گروهی	-	فناوری‌های مورد استفاده	شرایط و زمینه فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT)
سیستم‌های پردازش تصمیمات	-		
سیستم‌های پشتیبانی پرسنل	-		
- بهره‌وری دارایی‌ها	-	ایجاد ارزش کسب و کار	رشد و توسعه مالی
- بهبود حوزه‌های درآمدی و هزینه‌ای	-		
- شناسایی حوزه‌های ارزش آفرین جدید	-		
درآمدهای کارمزدی اعتبار اسنادی و ضمانت نامه ارزی	-	درآمد	
سرمایه‌گذاری‌ها	-		
مطالبات از دولت	-		
توسعه خدمات	-		
انضباط مالی و مدیریت هزینه	-	مدیریت هزینه	
مولد سازی دارایی‌های منجمد	-		
واگذاری املاک و اموال مازاد	-		
مدیریت شرکت‌های زیر مجموعه	-		
ارتقا سطح دانش نیروی انسانی	-	منابع انسانی	توسعه و تعالی سرمایه‌های فکری
بهبود انگیزه لازم نیروی انسانی	-		
حفظ و نگهداری نیروی انسانی	-		
بهبود جایگاه سرمایه‌های فکری	-		
شناسایی و بخش‌بندی مشتریان	-	مشتری‌مداری	مشتری‌محوری

- برنامه‌های حفظ، تقویت و جذب مشتری
- ارائه انواع خدمات کارمزدی جدید
- مدیریت چرخه عمر محصول
- توسعه خدمات سفارشی سازی محصولات و خدمات با گروه مشتریان بانک



شکل شماره ۱: مدل پارادایمی توسعه ظرفیت تاب‌آوری سازمانی در صنعت بانکداری

۴-۲- بخش کمی

توزیع نمونه آماری به شرح جدول شماره ۳ می‌باشد.

جدول شماره ۳- توزیع نمونه در شعب بانک ملی استان آذربایجان شرقی

متغیر	تعداد	درصد	درصد تجمعی
جنسیت	۷۸	۹۷,۵%	۹۷,۵%
مرد	۷۸	۹۷,۵%	۹۷,۵%
زن	۲	۲,۵%	۱۰۰%
تحصیلات	۳۴	۴۲,۵%	۴۲,۵%
کارشناسی ارشد	۳۴	۴۲,۵%	۴۲,۵%
کارشناسی	۴۵	۵۶,۲۵%	۹۸,۷۵%
کاردانی	۱	۱,۲۵%	۱۰۰%

6.25%	6.25%	۵	زیر ۴۰ سال	سن
۷۳,۷۵٪	67.5%	۵۴	بین ۴۰ تا ۵۰	
100%	26.25%	۲۱	۵۰ و بالاتر	
33%	6.25%	۱	زیر ۲۰ سال	سابقه خدمت
53%	5%	4	بین ۲۰ تا ۲۵ سال	
100%	47%	75	بالای ۲۵ سال	
۱۰۰٪	100%	۸۰		جمع

منبع: یافته‌های پژوهش

۴-۲-۱- آزمون نرمال بودن داده‌ها

پس از تدوین مدل پارادایمی و مشخص شدن عوامل و شاخص‌های توسعه تاب‌آوری در صنعت بانکداری، به جهت اعتبارسنجی و ارزیابی عوامل استخراج شده، مطالعه موردی در بانک ملی استان آذربایجان شرقی انجام گرفت. ابزار اصلی گردآوری داده‌های پژوهش پرسشنامه محقق ساخته می‌باشد. پرسشنامه پژوهش شامل ۲۱ سازه اصلی مدل پارادایمی است. این پرسشنامه

از ۵۲ گویه تخصصی با طیف لیکرت ۵ درجه تشکیل شده است. همچنین شامل چهار پرسش عمومی جنسیت، سن، سابقه خدمت و میزان تحصیلات می‌شود. براساس نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف در جدول شماره ۲ در تمامی موارد مقدار معناداری کوچکتر از سطح خطا (۰/۰۵) به دست آمد بنابراین فرض صفر رد شده و داده‌ها غیرنرمال می‌باشند در این حالت بهترین روش ابزاری، استفاده از نرم‌افزار *SmartPLS* می‌باشد.

جدول شماره ۲: آزمون نرمال بودن داده‌ها

آزمون نرمال بودن داده‌ها						
	شرایط علی	مقوله محوری	زمینه حاکم	مداخله‌گرها	راهبردها	پیامدها
تعداد	۸۰	۸۰	۸۰	۸۰	۸۰	۸۰
میانگین	۳/۹۰۸	۲/۸۵	۲/۷۸	۳/۵۸	۲/۹۹	۲/۱۸
انحراف معیار	۰/۹۹	۱/۲	۰/۸۱۸	۱/۲۶	۱/۱۴۷	۰/۷۲۳
آماره <i>KS</i>	۰/۳۶	۰/۱۷۱	۰/۲۸۰	۰/۲۸۲	۰/۱۹۱	۰/۱۹۵
معنی‌داری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰

برای ارزیابی و آزمون مدل پارادایمی در بخش کیفی، از رویکرد معادلات ساختاری و تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. پس از پیاده‌سازی مدل معادلات ساختاری با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی در نرم افزار *SmartPLS*، ابتدا شاخص‌های مربوط به مدل‌های اندازه‌گیری بررسی و سپس بخش ساختاری مدل بررسی شد.

۴-۲-۲- روایی سازه: معناداری ضرایب و پارامترهای به دست آمده تحلیل عاملی تأییدی و مدل معادلات ساختاری در شکل ۳ و ۴ ارائه شده است. بارهای عاملی استاندارد شده‌ای که برآورد می‌شوند، بنا به گفته فورنل و لارکر (۱۹۸۱) باید بیشتر از ۰/۴ و به طور ایده‌آل ۰/۷ یا بیشتر باشند. شکل ۲ مدل در حالت معناداری ضرایب است. مقادیر آزمون معناداری (تی) بزرگتر از ۱/۹۶ و

کوچکتر از ۱/۹۶- نشان‌دهنده معنی‌دار بودن روابط میان شاخص‌ها و متغیرهای مکنون متناظر خود است. (نظری و همکاران، ۱۴۰۰: ۱۸۱). از اینرو با توجه به نتایج به‌دست آمده مدل ساختاری (درونی) تایید و معتبر شناخته می‌شود. روایی همگرا *AVE* فورنل و لارکر (۱۹۸۱)، معیار میانگین واریانس استخراج شده را برای سنجش روایی همگرا معرفی کرده‌اند و اظهار داشتند که *AVE* بالاتر از ۵ حاکی از روایی همگرای قابل قبول می‌باشد (خاواجا و همکاران، ۲۰۲۰).

۴-۲-۳- پایایی: به‌منظور تعیین پایایی گویه‌ها از روش آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (*CR*) استفاده شد.

صورتیکه مقدار (*CR*) برای هر سازه بیشتر از ۰/۷ به دست آید نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل‌های اندازه‌گیری دارد (خاواجا، ۲۰۲۰) نام دیگر ضریب ضریب پایایی همگون (*Rho*) ضریب دایلون گلدشتاین است. ضریب *Rho* بسیار شبیه آلفای کرونباخ است. با توجه به اینکه آلفای کرونباخ برآورد سختگیرانه‌تری از پایایی درونی متغیرها انجام می‌دهد، در تکنیک حداقل مربعات جزئی از ضریب دایلون گلدشتاین استفاده می‌شود. مقدار این شاخص می‌بایست بیشتر از ۰/۷ به دست آید (محمداوغلو، ۲۰۱۲). جدول شماره ۳ مقادیر پایایی، (*AVE*) و (*CR*) را نشان می‌دهد.

جدول شماره ۳: ضرایب روایی و پایایی

ضریب پایایی آلفای کرونباخ (Cronbach alpha)	ضریب پایایی همگون (Rho)	پایایی ترکیبی (CR)	میانگین واریانس استخراج شده (AVE)	
۰/۹۴۱	۰/۹۴۲	۰/۹۴۸	۰/۵۳۱	راهبردها
۰/۹۳۹	۰/۹۴	۰/۹۴۶	۰/۵۲۴	زمینه حاکم
۰/۹۴	۰/۹۴۲	۰/۹۴۷	۰/۵۲۹	شرایط علی
۰/۹۸۴	۰/۹۸۴	۰/۹۸۵	۰/۸۰۹	مداخله‌گرها
۰/۹۴۳	۰/۹۴۳	۰/۹۴۹	۰/۵۳۸	مقوله محوری
۰/۹۰۷	۰/۹۰۸	۰/۹۲۳	۰/۵۴۵	پیامدها

به علت بالا بودن تعداد متغیرهای آشکار و حجم بالای داده‌های جدول، از ارائه آن خودداری گردید.

ب) روایی تشخیصی یا واگرا: اعداد در قطر این جدول، جذر واریانس مستخرج از هر سازه است. اگر جذر واریانس مستخرج از هر سازه از مقدار رابطه هر سازه با سازه دیگر بیشتر باشد، روایی واگرای مدل مورد تأیید است. (چمن پیرا و همکاران، ۱۳۹۹) با توجه به نتایج جدول ۴ روایی واگرای مدل مورد تأیید است.

۴-۲-۴- روایی واگرا

الف) آزمون بار مقطعی: نتایج آزمون بار مقطعی در تحقیق حاضر نشان داد که بار عاملی هر گویه بر روی متغیر پنهان مربوط به خود، بیشتر از بار عامل همان متغیر مشاهده‌پذیر متغیرهای پنهان دیگر گزارش شد. بر این اساس، روایی افتراقی ابزارهای اندازه‌گیری با استفاده از شاخص بارهای عاملی متقابل، تأیید شد که در اینجا

جدول شماره ۴: روایی واگرا به روش فورنل و لاکر

راهبردها	زمینه حاکم	شرایط علی	مداخله‌گرها	مقوله محوری	پیامدها
۰/۷۲۹					
۰/۵۷۳	۰/۷۲۴				
۰/۸۶۱	۰/۵۵۹	۰/۷۲۷			

مداخله‌گرها	۰/۴۲	۰/۴۸۸	۰/۳۷۵	۰/۸۹۹
مقوله محوری	۰/۶۲۸	۰/۱۹۹	۰/۶۹۴	۰/۷۳۴
پیامدها	۰/۸۳۸	۰/۵۷۶	۰/۸۸۱	۰/۴۶۲
				۰/۷۳۸

می‌دهد تمام مقادیر در محدوده قابل قبول قرار دارند، از اینرو روایی مدل با شاخص *HTMT* نیز مورد تایید قرار می‌گیرد.

ج) محاسبه شاخص *HTMT*: حد مجاز معیار *HTMT* میزان ۰/۸۵ تا ۰/۹ می‌باشد. اگر مقادیر این معیار کمتر از ۰/۹ باشد روایی واگرا قابل قبول است همانگونه که در جدول ۵ مشاهده می‌شود نتایج به دست آمده نشان

جدول ۵: شاخص *HTMT* برای سنجش روایی واگرا

پیامدها	مقوله محوری	مداخله‌گرها	شرایط علی	زمینه حاکم	راهبردها
					راهبردها
					زمینه حاکم
				۰/۵۹۵	۰/۷۱۵
			۰/۳۸۸	۰/۵۰۷	۰/۴۳۶
		۰/۳۸۷	۰/۷۳۷	۰/۲۱۱	۰/۶۶۶
	۰/۵۹۴	۰/۴۸۸	۰/۸۵۴	۰/۶۲۶	۰/۷۰۸

با توجه به اینکه مقدار Q^2 برای تمامی متغیرهای درونزای مدل تحقیق حاضر بیشتر از ۰/۳۵ است، نشان از قدرت پیش بینی قوی متغیرهای برونزای مربوط به آنها را دارد و در نتیجه می‌توان بیان کرد که قدرت پیش بینی مدل ساختاری تحقیق مناسب و قوی است.

۴- شاخص *Redundancy* در مورد این شاخص عددی ذکر نشده و فقط مثبت بودن آن حائز اهمیت است. جدول شماره ۶ ضرایب مربوطه متغیرهای مدل تحقیق حاضر را نشان می‌دهد.

۴-۲-۵- شاخص‌های ارزیابی برازش مدل ساختاری
 ۱- اعداد معناداری تی (*t-values*): آماره‌های تی به دست آمده بزرگتر از ۱/۹۶ بودند، صحت رابطه بین متغیرها تایید گردید.

۲- شاخص *R Squares* یا R^2 : با توجه به مقادیر $2R$ ذکر شده در جدول ۵، می‌توان بیان کرد که مدل ساختاری پژوهش از برازش قوی برخوردار است.

۳- شاخص Q^2 استون‌گیزر: در جدول ۵ مقادیر مربوط به $2Q$ متغیرهای مدل تحقیق حاضر، مشخص شده است.

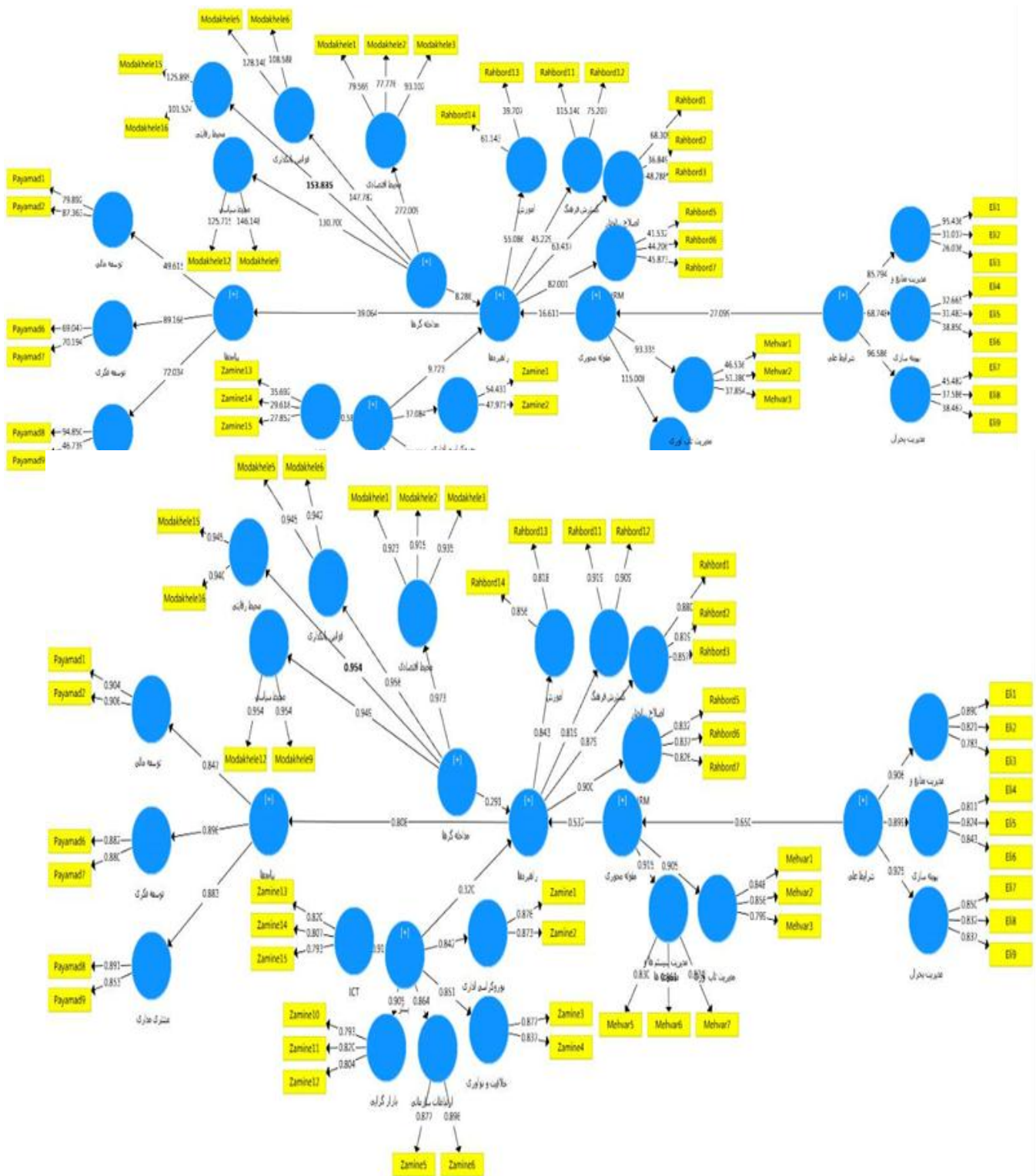
جدول شماره ۶: مقادیر مربوط به شاخص‌های برازش مدل ساختاری

(<i>Redundancy</i>)	Q^2	(R^2)	
۰/۳۵۲	۰/۴۶۴	۰/۶۷۱	راهبردها
-	۰/۴۵۵	-	زمینه حاکم
-	۰/۴۶	-	شرایط علی
-	۰/۷۷۶	-	مداخله‌گرها
۰/۲۵۶	۰/۴۷۷	۰/۴۸	مقوله محوری
۰/۳۷۹	۰/۴۴۶	۰/۷۰۳	پیامدها

۵- شاخص نیکویی برازش (GOF): مقدار GOF محاسبه شده در این پژوهش ۰/۷۷ به دست آمد که بیش از ۰/۳۶ بود و نشان از برازش مناسب مدل می‌باشد. با توجه به سوالات تحقیق، نتایج کلی شامل نقش متغیرها، ضریب مسیر، آماره t و سطح معنی‌داری در جدول شماره ۷ نشان داده شده است.

جدول شماره ۷: مقادیر ضریب مسیر مستقیم و آماره t مدل ساختاری

مسیر	آماره (t)	ضریب مسیر (β)	سطح معنی‌داری (P)
راهبردها -> پیامدها	۴۲/۴۸۲	۰/۸۳۸	۰/۰۰۰
زمینه حاکم -> راهبردها	۱۰/۲۳۸	۰/۳۰۹	۰/۰۰۰
شرایط علی -> مقوله محوری	۳۱/۹۳۳	۰/۶۹۴	۰/۰۰۰
مداخله‌گرها -> راهبردها	۹/۶۳۸	۰/۳۰۳	۰/۰۰۰
مقوله محوری -> راهبردها	۱۹/۵۶۱	۰/۵۸۴	۰/۰۰۰



شکل شماره ۲- مدل تحلیلی عاملی تأییدی در حالت ضرایب مسیر

شکل شماره ۳ - مدل تحلیل عاملی تأییدی در حالت معنی داری

۵- نتیجه گیری

هدف اصلی این پژوهش آزمون مدل توسعه ظرفیت تاب‌آوری در صنعت بانکداری با استفاده از تحلیل عاملی تاییدی می‌باشد. جامعه پژوهش مورد نظر کلیه مدیران شعب ممتاز، درجه یک، دو و سه بانک ملی استان آذربایجان شرقی می‌باشد. داده‌های مربوط به وسیله توزیع ۸۰ پرسشنامه در بین نمونه آماری جمع‌آوری شد. این تحقیق منجر به شناسایی و توسعه و آزمون تجربی ۲۱ عامل و مولفه ظرفیت تاب‌آوری در صنعت بانکداری گردید.

نتایج این تحقیق در شناسایی برخی عوامل مشترک ظرفیت تاب‌آوری با یافته‌های رحیمیان اصل و ملکی (۱۴۰۰)، خواجه پور و همکاران (۱۳۹۸)، محمدی شهرودی و همکاران (۱۳۹۷)، عبدالشاه و صالحی (۱۳۹۵)، ابراهیمی و سیف (۱۳۹۴)، بولونگا و پراساد (۲۰۱۲) مطابقت دارد. با توجه به اهمیت موضوع عوامل تاب‌آوری با اهمیت در ذیل می‌آید:

۱. مدیریت منابع و مصارف: بخش تجهیز و تخصیص منابع در صنعت بانکداری نقش بسزایی در افزایش تاب‌آوری یک بانک دارد. بانک می‌تواند با اقداماتی مانند مدیریت نقدینگی، مدیریت سرمایه در گردش، مدیریت صحیح مطالبات معوق و مدیریت ریسک، تاب‌آوری خود را در شرایط بحرانی افزایش دهد. استفاده از سپرده‌های کوتاه مدت برای اعطای تسهیلات بلندمدت می‌تواند بانک را در معرض خطر عدم تطابق سررسید بدهی‌ها و دارایی‌ها قرار دهد.

۲. حوزه فناوری: بانک‌ها دارای مدل کسب و کار مبتنی بر فناوری هستند و به شدت به اینترنت وابسته هستند. همانطور که بانک‌ها به دیجیتالی شدن ادامه می‌دهند، سطح حمله در حال افزایش است. جرایم سایبری نه تنها بر شهرت یک سازمان بلکه بر سودآوری و رشد اقتصادی آن تأثیر می‌گذارد. مدیران باید سعی کنند با استفاده از حوزه‌های فناوری اطلاعات مانند فین تک‌ها

و اپلیکیشن‌های روز به روز به نیازها و خواسته‌های جدید مشتریان پاسخ دهند. فناوری مورد استفاده بانک‌ها باید به صورت دوره‌ای به روز و پیشرفته شود.

۳. بازارگرایی: در دنیای امروز تمامی کسب و کارها برای معرفی خود به مشتری باید بازارگرایی را مد نظر قرار دهند که از جمله اقدامات لازم در بازارگرایی بانک‌ها، استفاده از روش‌های نوین بازاریابی برای شناسایی بازار هدف و تبلیغات اشاره کرد. تبلیغات اینترنتی، تبلیغات از طریق شبکه‌های اجتماعی، تبلیغات شفاهی و غیره، کانال‌های ارائه خدمات و... بنابراین توجه به بازارگرایی به ویژه در شرایط بحرانی ضروری و حیاتی تلقی می‌شود.

۴. ارتباطات: اطلاعات و ارتباطات نقش مهم و حیاتی برای هر سازمان به ویژه برای بانک دارد. بانک بدون ارتباط و اطلاعات نمی‌تواند اقدامات روزمره خود را به درستی انجام دهد. از جمله اقداماتی که بانک می‌تواند در زمینه بهبود تاب‌آوری انجام دهد، می‌توان به بهبود فناوری‌های مورد استفاده، مدیریت شایعات، به روز رسانی سیستم‌های ارتباطی و... اشاره کرد.

۵. مدیریت بحران: بحران‌های بانکی طی ادوار گذشته زمینه بروز پیامدهای منفی گسترده بر شاخصهای اقتصادی، اجتماعی و سیاسی کشورهای درگیر در بحران را فراهم کرده‌اند. هجوم بانکی یا هجوم به بانک یکی از انواع بحران مالی است که در آن بانک با هجوم ناگهانی سپرده‌گذاران برای برداشت سپرده‌هایشان مواجه می‌شود. چنانچه یک هجوم بانکی ادامه یابد و افراد بیشتری سپرده‌هایشان را برداشت کنند، احتمال سوخت افزایش می‌یابد، بنابراین برداشت‌های بیشتری صورت می‌گیرد. این رویداد می‌تواند بانک را بی‌ثبات کند تا بدان حد که نقدینگی بانک به اتمام برسد و با ورشکستگی ناگهانی مواجه شود. ایجاد صندوق ضمانت سپرده یکی از راهکارهای مناسب در مقابل این بحران است. این صندوق از طریق تضمین بازپرداخت سپرده‌ها باعث ایجاد اطمینان در میان سپرده‌گذاران می‌شود و از این طریق پتانسیل ایجاد بحران بانکی

را کاهش می‌دهد. بانک‌ها بایستی بتوانند در شرایط بحرانی سریعاً اقدام نمایند و تصمیمات آنی بگیرند از جمله اقداماتی که می‌تواند انجام دهد تشکیل کمیته‌ی بحران است. اعطای ضمانت به تمامی اعتباردهندگان و سپرده‌گذاران با جلوگیری از عدم اعتماد به سیستم بانکی، نه تنها مانع از کاهش شدید نقدینگی بانک‌ها شده بلکه از موانع موجود در افزایش سرمایه و سیاست‌های دیگر تجدید ساختار جلوگیری می‌کند.

۶- توسعه سرمایه‌های فکری: سرمایه‌فکری یک منبع مهم و یک عامل کلیدی در موفقیت اقتصادی و ایجاد ارزش در یک کسب و کار محسوب می‌شود. سرمایه فکری یک محرک ارزش نامشهود در سازمان‌ها و شرکت‌ها است که منافع آتی آن‌ها را تضمین می‌کند و به دلیل نوآوری‌هایی که به لطف فناوری‌های جدید به وجود می‌آیند، به منبعی برای ایجاد مزیت رقابتی تبدیل شده است. تحقیق و توسعه سرمایه فکری است که به بهبود و توسعه محصولات جدید کمک می‌کند. سازمان‌ها از طریق سرمایه‌گذاری در بخش تحقیق و توسعه قادر به افزایش رقابت‌پذیری خود در بازار هستند. فعالیت‌هایی که شامل تحقیق و توسعه می‌شود عبارتند از: تحقیق برای به دست آوردن دانش جدید، فرموله کردن طرح‌های جدید محصولات، توسعه فناوری‌های جدید، اصلاح فرآیندها و غیره. سرمایه فکری اعتبار و شهرت نام تجاری یک کسب و کار را افزایش می‌دهد، از این رو به بقای آن کمک می‌کند. تمامی تلاش‌هایی که نیروی انسانی یک شرکت، از جمله کارمندان، مدیران، تامین‌کنندگان، مشتریان و غیره می‌کنند و همچنین فرهنگ شرکتی، ارتباط با مشتریان و سرمایه‌گذاران، تعیین اهداف و ایجاد رویه‌ها و قوانین برای رسیدن به این اهداف و سایر عوامل مرتبط با سرمایه فکری، اگر به خوبی تعیین و اجرا شوند، سهم بزرگی در موفقیت شرکت‌ها خواهند داشت و علاوه بر بقای کسب و کارها در بازارهای پرقابته‌ی امروزی، رشد و توسعه روزافزون آن‌ها را تضمین می‌کند.

منابع فارسی

- ابراهیمی، آیت اله، و سیف، اله مراد. (۱۳۹۴). مفهوم شناسی و زمینه یابی بانکداری مقاومتی در اقتصاد ایران. روند (روند پژوهش های اقتصادی)، ۲۲(۷۱)، ۱۹-۵۴. *SID. https://sid.ir/paper/202206/fa*
- استادی ایرج مرضیه، & سلیمان پورعمران محبوبه. (۱۳۹۶). رابطه تاب‌آوری سازمانی با رقابت پذیری و مزیت رقابتی پایدار مورد مطالعه: شرکت سیمان بجنورد.
- چمن پیرا، محبوبه، خدایاری، عباس؛ هنری، حبیب؛ امیرتاش، علیمحمد و اشرف گنجویی، فریده. (۱۴۰۰). طراحی مدل انگیزه مشارکت ورزشی در بهره‌وری کارکنان با نقش میانجی دگرگون‌سازی شغلی. رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، ۹ (۳۲): ۸۷-.
- خواجه پور، محمود، فارسجانی، حسن، ربیع، مسعود، & صداقت پرست، الدار. (۱۳۹۸). شناسایی مؤلفه های تاب‌آوری سازمانی در صنعت بانکداری ایران. پژوهش های مدیریت عمومی، ۱۲(۴۵)، ۱۳۵-۱۵۸. *doi: 10.22111/jmr.2019.28475.4415*
- خواستار، حمزه (۱۳۸۷) بررسی عوامل موثر بر خودکارآمدی ملی در زمینه علم و فن آوری برای تحقق اهداف چشم انداز، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران
- رحیم نیا، فریبرز، ناظمی، شمس الدین، مرادیان، یاشار. (۱۳۹۵). تاثیر تعامل تیم مدیریت ارشد بر ابعاد تاب‌آوری آنان (مورد مطالعه: شهرک صنعتی توس مشهد). مطالعات مدیریت راهبردی.
- رحیمیان اصل، محمد مهدی و ملکی، محمد حسن، ۱۴۰۰، تحلیل و شناسایی قابلیت های فناوری کلیدی جهت توسعه زنجیره تامین الکترونیکی تاب آور، *https://civilica.com/doc/1519330*
- رفیعیان، مجتبی؛ رضایی، محمدرضا؛ عسگری، علی و پرهیزگار، اکبر (۱۳۹۰). تبیین و شاخص های آن در مدیریت سوانح اجتماع محور، دوره پانزدهم، شماره ۴ عبدالشاه، فاطمه؛ صالحی، محسن. (۱۳۹۵). بررسی عوامل موثر بر سرمایه در صنعت بانکداری با رویکرد تاب‌آوری. پایگاه مجلات تخصصی نور. ۷۶(۳۶): ۱۵-۵۰.
- فلاحی، افشین؛ تدبیری، سیروس؛ مجیدی، مریم و افشارنژاد، علیرضا (۱۴۰۱). اعتبار سنجی الگوی اثربخشی مدل تاب‌آوری سازمانی در صنعت بانک داری، فصلنامه جغرافیا و برنامه ریزی منطقه ای، دوره ۱۲، شماره ۴۹، زمستان ۱۴۰۱.
- مجاب، رامین (۱۳۹۵). ارزیابی سلامت بانکیو زمینه های رخداد بحران بانکی در اقتصاد ایران، تازه های اقتصاد، شماره ۱۴۹.
- محمدی شهرودی، حامد، رحیم نیا، فریبرز، ملک‌زاده، غلامرضا، & خوراکیان، علیرضا. (۱۳۹۷). پیامدهای روانشناختی و غیر روانشناختی تاب‌آوری سازمانی: ترغیب‌کننده‌هایی برای حرکت به سمت تاب‌آوردن سازمان‌ها. پژوهش نامه روانشناسی مثبت، ۴(۱)، ۶۳-۷۸. *doi: 10.22108/ppls.2018.112482.1499*
- نظری، مهدی؛ مهرمنش، حسن و حقیقت منفرد، جلال. (۱۴۰۰). الگوی تاب‌آوردسازی تولید در ایران؛ مطالعه ای آمیخته مبتنی بر نظریه رویشی و مدلسازی معادلات ساختاری. پژوهش های مدیریت در ایران. ۲۴(۴)، ۱۷۷-۱۹۸.
- Amir, S. (2018). The Sociotechnical Constitution of Resilience: A New Perspective on Governing Risk and Disaster. London: Palgrave Macmillan.*
- Andersson, T., Cäker, M., Tengblad, S., & Wickelgren, M. (2019). Building traits for organizational resilience through balancing organizational structures. Scandinavian Journal of Management, 35(1), 36-45.*

- and Measurement Error.” *Journal of Marketing Research*, 18 (1): 39-50
- Gollner, S., Kaiser, S., Menzel, L., Jones, D. O., Brown, A., Mestre, N. C., ... & Arbizu, P. M. (2017). Resilience of benthic deep-sea fauna to mining activities. *Marine Environmental Research*, 129, 76-101.
- Hillmann, J.; Guenther, E. Organizational Resilience: A Valuable Construct for Management Research? *Int. J. Manag. Rev.* 2021, 23, 7–44. [Google Scholar] [CrossRef]
- Holling, C. (1973). Resilience and Stability of Ecological Systems Annual Review of Ecology and Systematics. V. 24, PPP. 1-23.
- Jones, B. A. (2015). Benchmarking organizational resilience: A cross sectional comparative research study. NEW JERSEY CITY UNIVERSITY
- Kerr, H. (2016). Organizational Resilience. *Quality*, 55(7), 40.
- Khawaja, H., Khan, J. A. and Jamali, N. M. (2021). An Exploratory Inquiry into the Psychological Biases in Financial Investment Behavior Evidence from Pakistani Financial Markets. *Journal of Accounting and Finance in Emerging Economies*, 7 (3), 739-748.
- Levine, R., Lin, C., & Xie, W. (2018). Corporate resilience to banking crises: the roles of trust and trade credit. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 53(4), 1441-1477.
- McGuire, P. and Goetz von Peter. 2016. The resilience of banks international operations. *BIS Quarterly Review (March)*: 65-78
- Mehmetoglu, M. (2012). Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling for Tourism Research, Chen, J. S. (Ed.) *Advances in Hospitality and Leisure (Advances in Hospitality and Leisure, Vol. 8)*, Emerald Group Publishing Limited, Bingley, pp. 43-61.
- Seville Erica, Brunson, David, Dantas, Andre, Le Masurier, Jason, Wilkinson, Suzanne, & Vargo, John, (2008), "Organisational Resilience: Researching the Reality of New Zealand Organisations", *Journal of Business Continuity and Emergency Management*, 2(2), 258-266.
- Starr, Randy, Newfrock, Jim, & Delurey, Michael, (2003), *Enterprise Resilience: Andreou, P.; Daphna, E.; and C. Louca(2016) Managerial Ability and Firm Performance: Evidence from the Global Financial Crisis. Available at: <http://www.efmaefm.org>. [Online][15 April 2014].*
- Berkes, F., J. Colding & C.(2003). *Folke, Navigating social-ecological systems: building resilience for complexity and change*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Bologna, P., & Prasad, A. (2009). *Oman: Banking Sector Resilience. International Monetary Fund.*
- Bruneau, M. et al. (2003). "A framework to quantitatively assess and enhance the seismic resilience of communities", *Earthquake Spectra*, Vol. 19, Pp. 733- 752.
- Bryce, C.; Ring, P.; Ashby, S.; Wardman, J.K. (2022). Resilience in the Face of Uncertainty: Early Lessons from the COVID-19 Pandemic. *J. Risk Res.* 2020, 23, 880–887. [Google Scholar] [CrossRef]
- Bui, C., Scheule, H., & Wu, E. (2017). The value of bank capital buffers in maintaining financial system resilience. *Journal of Financial Stability*, 33, 23-40.
- Carpenter, S. R. et al. (2001). "From metaphor to measurement: Resilience of what to what?", *Ecosystems*, 4, Pp. 765-781.
- Cooke, F. L., Cooper, B., Bartram, T., Wang, J., & Mei, H. (2019). Mapping the relationships between high-performance work systems, employee resilience and engagement: A study of the banking industry in China. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(8), 1239-1260.
- Darkow, P. M. (2019). Beyond 'bouncing back': Towards an integral, capability-based understanding of organizational resilience. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 27, 145–156.
- Duchek, S. (2020). Organizational resilience: a capability-based conceptualization. *Business Research*, 13(1), 215–246.
- Ferguson, P., & Wollersheim, L. (2020). 11 The World Bank's resilience discourse. *Rethinking Multilateralism in Foreign Aid: Beyond the Neoliberal Hegemony*, 122
- Fornell, C. & Larcker, D. (1981) "Structural Equation Models with Unobservable Variables

Wieland, A., & Marcus Wallenburg, C. (2013). *The influence of relational competencies on supply chain resilience: a relational view. International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 43(4), 300-320.

Yasmeen, R.; Shah, W.U.; Ivascu, L.; Tao, R.; Sarfraz, M. *Energy Crisis, Firm Productivity, Political Crisis, and Sustainable Growth of the Textile Industry: An Emerging Economy Perspective. Sustainability* 2022, 14, 15112. [Google Scholar] [CrossRef]

Managing Risk in the Networked Economy. Strategy and Business, 30, 1-10

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.*

Timmerman, P.(1981). "Vulnerability, resilience and the collapse of society: A review of models and possible climatic applications", *Institute for Environmental Studies, Canada: University of Toronto.*

**The test of the development model of organizational resilience in the banking industry using factorial analysis
(Case study of Kmelli Bank of Iran)**

¹Shahriyar Baghernezhad

²Soleyman Iranzadeh*

³Majid Bagerzadeh Khajeh

Abstract

Considering the important role of the banking industry in the stability and promotion of economic goals and the current conditions of the country, making this industry resilient against changes, developments and environmental threats is of particular importance. The strategy of this research is applied in terms of purpose and of the type of qualitative and quantitative research (mixed method). In the qualitative part, a paradigmatic model of resilience capacity development in the banking industry was designed through interviews with some elites and experts using the Foundation's data method. The qualitative statistical population of the research is the executive directors and academic staff members of the university. To select the sample, purposeful and snowball sampling was used, which was achieved by conducting 15 interviews based on the saturation rule. Data were analyzed and coded using Strauss and Corbin (1990) coding method and MAXQDA 2020 software. In the quantitative part, based on the paradigmatic model, a researcher-made questionnaire with 52 items was distributed among a sample of 80 people using a stratified random sampling method from the community of bank managers of the National Bank of East Azarbaijan province, and it was designed by confirmatory factor analysis in order to confirm the structure. Determining causal relationships was done by smart pls software. Paradigm model in 6 main dimensions of causal conditions with the categories of managing resources and costs and optimizing systems and sets, central conditions with the categories of managing resilience and managing systems and sets, strategies with the categories of reforming the organizational structure, politics human resources management, expansion of organizational culture, training, intervening conditions with the components of the political environment, economic environment, banking laws, competitive environment, consequences with the categories of growth and financial development, human resources development, customer orientation led to the development of the model. Quantitative findings indicate that all the calculated variables, taking into account that the absolute value of the t statistic value for all relationships between variables is greater than the critical value of 1.96 and all the factor loadings in the standard state are greater than 0.3, therefore all Variables and relationships were confirmed.

Keywords: *organizational resilience, resilience factors, confirmatory factor analysis, banking industry*

¹Ph.D. Candidate, Department of Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran.
baghernezhad159@gmail.com

² Professor, Department of Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran (Corresponding Author)Iranzadeh@iaut.ac.ir

³ Assistant Professor, Department of Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran.
dr.m.bagerzadeh@gmail.com