

استخراج نقشه استراتژی تاب آوری از نگاه اسلام در مدیریت بحران سازمانها با بهره‌گیری از رویکرد کارت امتیازی متوازن و روش دیماتل فازی

احمد ابراهیمی

عضو هیات علمی گروه مدیریت صنعتی و تکنولوژی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
(نویسنده مسئول) ahmad.ebrahimi@srbiau.ac.ir

فاطمه عزیزآبادی فراهانی

عضو هیات علمی گروه مدیریت فرهنگی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

مینو لنافچی

عضو هیات علمی گروه معماری، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران

سرور لنافچی

کارشناس ارشد مدیریت کسب و کار، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

چکیده

مقدمه و هدف پژوهش: تاب‌آوری به عنوان یک استراتژی در مدیریت بحران سازمانها است. بدین منظور ضمن بهره‌گیری از درس‌های دین مبین اسلام و آموزه‌های قرآنی و همچنین اخذ نظر خبرگان، با استخراج نقشه استراتژی تاب‌آوری از نگاه اسلام و همچنین اولویت بندی معیارها، با استفاده از رویکرد کارت امتیازی متوازن و روش دیماتل فازی، زمینه‌های رشد و پایداری سازمان در شرایط بحران فراهم می‌آید.

روش پژوهش: این تحقیق با رویکرد کیفی انجام شده است. به لحاظ هدف کاربردی و از حیث ماهیت تحلیلی - تبیینی است. در این پژوهش از ۲۰ نفر از خبرگان جامعه دانشگاهی، صنعتی و اساتید دانشگاهی حوزه قرآنی برای جمع‌آوری آرای آنها بر روی ابعاد استخراج شده از ادبیات و همچنین روش دلفی استفاده شده است.

یافته‌ها: در فرآیند استخراج نقشه تاب‌آوری از دیدگاه اسلام، داشتن استراتژی و آمادگی از موثرترین عوامل آمادگی سازمانها در بحرانها شناخته شد. همچنین نقشه استخراج شده می‌تواند چارچوب مناسبی جهت تدوین برنامه‌های سازمانها در مدیریت بحرانها باشد.

نتیجه‌گیری: با استفاده از متدولوژی به کار گرفته شده در این تحقیق، نقشه تاب‌آوری سازمانی براساس اهداف و معیارهای اسلامی استخراج و اولویت‌بندی گردید تا در شرایط بحران مورد استفاده سازمانها قرار گیرد.

کلید واژه‌ها: تاب‌آوری، اسلام، مدیریت بحران، کارت امتیازی متوازن، دیماتل فازی.

مقدمه

در این پژوهش ابعاد تاب‌آوری به عنوان یک استراتژی در مدیریت بحران سازمان‌ها از دیدگاه اسلام بررسی شده است. در سازمان‌ها، حوادث و بحران‌ها بسیار چالش‌برانگیز هستند و تاب‌آوری یک استراتژی حیاتی برای بقای سیستم و موفقیت سازمان‌ها در برابر تغییرات ناشی از بحران‌ها و بازگشت به حالت تعادل و قرارگرفتن در مسیر رشد سازمان‌ها محسوب می‌شود که بهره بردن از دستورات و آموزه‌های دین مبین اسلام و آموزه‌های قرآنی می‌تواند سازمان‌ها و افراد را در برابر بحران‌ها، مشکلات، حوادث و ناکامی‌ها قدرتمند سازد و با ایجاد مهارت‌های تاب‌آورانه زمینه بقای سیستم و همچنین رشد و ارتقای سازمان را فراهم آورد.

مفهوم تاب‌آوری

تاب‌آوری با واژه رزیلیانس^۱ معادل است و اولین بار توسط هالینگ در سال ۱۹۷۳ به عنوان مفهومی اکولوژیکی مطرح گردیده است (بشیری، ۱۴۰۰). این واژه در مفهوم به معنی توانایی پایداری در مقابل بحران‌ها و تغییر و تحولات ناشی از مشکلات و نا بهنجاری‌ها می‌باشد (سیفعلی نئی، ۱۴۰۰). در فرهنگ لغت این واژه به معنای خاصیت کشسانی، بازگشت‌پذیری و ارتجاعی آمده است، همچنین در فرهنگ لغت معین "تحمل کردن" و "طاقة آوردن" معنا شده است و در فیزیک این واژه به معنای جهیدن به عقب است (پیدایی، ۱۴۰۰) به این مفهوم که در مواجهه با بحران، سازمان‌ها قادر هستند به عقب بجهند و همچنان توانایی بقا و سازگاری با شرایط جدید را داشته باشند (محمودی، ۱۴۰۰). به بیان دیگر تاب‌آوری عبارت است از نوعی حالت قابل توسعه که براساس آن افراد، سازمان‌ها و یا جوامع قادر هستند در رویارویی با ناکامی‌ها، مصیبت‌ها و بحران‌های گوناگون در ابعاد مختلف عملکرد کارا و متناسبی داشته باشند تا بقای خود را حفظ کنند و بتوانند به مسیر رشد و تعالی خود ادامه دهد و لذا توسعه پیدا کنند (بشیری، ۱۳۹۹). تعاریف متعددی در دیدگاه‌های مختلف

در رابطه با مفهوم تاب‌آوری در منابع مختلف مطرح گردیده است، گارفری (۱۹۹۹)، تاب‌آوری را توانایی سازگاری موفقیت‌آمیز با شرایط تهدیدکننده می‌داند. از سویی دیگر، تاب‌آوری را «فرآیند توانایی با پیامد سازگاری موفقیت‌آمیز علیرغم شرایط تهدیدکننده» و خطرزا به شمار آورده‌اند که جایگاه قابل توجهی در مواجهه با بحران‌ها و شرایط ناگوار زندگی و آثار و تبعات نا بهنجار آن دارد (مانا، ۲۰۰۶). به بیان دیگر می‌تواند به معنای توانایی مقابله و سرسختی و پایداری در مقابل مشکلات و سختی‌های توسعه یافته با حفظ قدرت بازیابی و بازگشت به شرایط عادی عنوان شود (حسینی و همکاران، ۱۳۹۰). از سویی دیگر اصطلاح تاب‌آوری به معنای افزایش میزان تحمل و طاقت‌آوری افراد در جوامع و سازمان‌ها در مواجهه با بحران‌ها و حوادث است که درونی سازی شده و نشأت گرفته از اعتقادات و باورهای افراد آن سازمان است (ابراهیمی، علیرضا). عده ای از محققان تاب‌آوری را به عنوان یک فرایند تعریف کرده‌اند که به واسطه آن افراد توانایی همراهِی و سازگار نمودن خود و شرایط را با سختی‌ها دارد (بونانو، ۲۰۰۴).

مفهوم مدیریت بحران و ارتباط آن با تاب‌آوری

مدیریت بحران فرآیندی است برای جلوگیری از بحران و به حداقل رساندن تبعات و آثار ناشی از بحران‌ها به هنگام وقوع. در مدیریت بحران با مشاهده و تجزیه و تحلیل کردن بحران، سعی می‌شود آسیب‌ها را پیش‌بینی واز وقوع آنها پیشگیری کرده و آثار و تبعات ناگوار آنرا به حداقل رساند (رفیعیان و همکاران، ۱۳۸۹). همچنین براساس تعریف دپارتمان امور بشر سازمان ملل، مجموعه‌ای از ابعاد نظری و عملی در جهت برنامه‌ریزی برای مقابله با بحران قبل، حین و پس از بحران است (دپارتمان امور بشردوستانه سازمان ملل، ۲۰۰۴). طبق تعریف قانون سازمان مدیریت بحران کشور، نظام حاکم بر راهبردها، رویکردها، برنامه‌ها و مجموعه اقدامات ضروری که به منظور پیش‌بینی، جلوگیری و کاستن از خطرات و همچنین آمادگی داشتن و پاسخگویی اثربخش و بازیابی پس از وقوع حوادث و بحران‌ها صورت

می‌گیرد تعریف می‌شود (قانون جدید سازمان مدیریت بحران کشور، ۱۳۹۸: ماده ۳ بند "ث").

خطرهای ناشی از بحران‌ها به علت اینکه با آسیب‌پذیری‌های کالبدی، اجتماعی، اقتصادی و محیطی همراه است به عنوان دغدغه‌ای جهانی مطرح است (محمودی و همکاران، ۱۳۹۸). رویکرد تاب‌آوری به عنوان یکی از رویکردها در مبحث مدیریت بحران، از زمان تصویب چارچوب قانونی طرح هیوگو که در سندی با نام چارچوب کاری هیوگو برای بازه زمانی ده ساله، جهت درک و پذیرش فزاینده اهمیت کاهش خطرپذیری بحران و همچنین افزایش ظرفیت مقابله در برابر بحران‌ها و به خصوص مدیریت آن مطرح گردید (یوسفی فشکی و همکاران، ۱۳۹۳). تاب‌آوری سازمانی نیز هدف کارآمدی است که به عملکرد سازمان در موقعیت‌های بحران کمک می‌کند (میتروف و همکاران، ۲۰۰۵) و به عبارتی سازمان را قادر می‌سازد چالش‌های پیچیده در سازمان را مدیریت کنند. به بیان دیگر تاب‌آوری به سازمان‌ها قدرت می‌دهد که توانایی بقا در مشکلات و بحران‌های مختلف را داشته باشند و می‌تواند به عنوان یک مزیت رقابتی برای سازمان‌ها مطرح شود (میتروف، ۲۰۰۵). در تعریف سازمان بحران مدیریت کشور، «تاب‌آوری توانایی یک نظام یا جامعه در معرض مخاطرات، برای ایستادگی، تحمل و سازگاری در برابر حوادث و سوانح و بازتوانی و بازسازی موثر و به موقع جامعه آسیب دیده برشمرده است» (قانون جدید سازمان مدیریت بحران کشور، بندد). سازمان‌های تاب‌آور معمولاً از تغییرات استقبال می‌کنند و تغییر را به ثبات ترجیح می‌دهند و از چالش‌ها برای خود و رشد و تعالی سازمان خود فرصت می‌سازند (احمدی، ۱۳۹۷). راتر (۱۹۹۹) تاب‌آوری را به معنای "حفظ عملکرد سازگارانه علی‌رغم شرایط خطرناک جدی" تعریف نموده است.

در نظر داشتن مدیریت بحران و کاهش آسیب‌پذیری اجزاء لاینفک برنامه‌ریزی سازمان‌ها است و لذا تاب‌آوری

در واقع توانایی سیستم در بهبود بعد از شرایط بحران تعریف می‌شود.

تاب‌آوری در اسلام

آفرینش جهان هستی به گونه‌ای است که هستی به طور مداوم در حال تغییر است و هیچ ثباتی وجود ندارد و شرایط در ابعاد گوناگون با تغییر و تحولاتی مواجه است. گاهی این تغییرات برای انسان‌ها و سازمان‌ها باعث ایجاد سختی‌ها، مصائب و یا حتی خسارت‌های جبران‌ناپذیری می‌شود (نجمه، ۱۳۹۱). انسان بر حسب آفرینش خود در سختی آفریده شده است و همان گونه که در قرآن کریم نیز اشاره شده است که خداوند فرموده‌اند «لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي كَبَدٍ (البلد: ۴)؛ به راستی که انسان را در رنج آفریدیم.» و انسان در مسیر زندگانی و در جهت رشد و تعالی خود ناچار است با بحران‌ها مواجه شود و با مشکلات دست و پنجه نرم کند (ولیکنی و همکاران، ۱۳۹۱). اما انسان با توجه به تمایز ویژه‌ای که با سایر موجودات دارد می‌تواند از استعدادها و توانایی‌های عقلاتی و غریزی و فطری خود بهره بگیرد تا بتواند بر مشکلات فائق آید. یکی از مهم‌ترین تمایزات انسانی اعتقاد به خداوند و باور به قدرت بیکرانی است که هر آنچه در جهان هستی به انجام می‌رسد توسط اراده او، به حکمت او و به خواست خداوند متعال است «وَمَا تَسْقُطُ مِنْ وَرَقَةٍ إِلَّا يَعْلَمُهَا (انعام، ۵۹)؛ هیچ برگ‌ی فرو نمی‌افتد مگر [اینکه] آن را میداند.» این ویژگی باعث می‌شود انسان با داشتن روحیه دینداری بتواند خود را با این جهان و تغییرات آن سازگار نماید. لذا آموزه‌های قرآن مهارت‌های مدیریتی و تاب‌آورانه را در افراد رشد می‌دهد و اگر دستورات دینی با همه ابعاد به بهترین شکل و تمام و کمال اجرا شود افراد کارآمدتر بوده و لذا انطباق بهتری در بحران‌ها و مشکلات خواهند داشت و چه بسا می‌توانند از مشکلات و بحران‌ها پله‌های رشد و ترقی بسازند.

مفهوم تاب‌آوری از منظرهای متعددی در قرآن کریم و دین مبین اسلام مطرح گردیده است که عبارتند از:

۱- **طاق‌آوری:** انسان توانایی‌های محدودی دارد و همه اتفاقات به اراده الهی است «رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ وَاعْفُ عَنَّا...» پروردگارا، بار تکلیفی فوق طاق‌ت ما بر دوش ما منه و بیمارز (بقره، ۲۸۶)». این آیه نشانگر آن است که آدمی برای مقابله با سختی‌ها و مشکلات به خداوند نیازمند است و از پروردگار متعال در مصائب و بحران‌ها یاری می‌طلبد و خداوند نیز بخشنده است، همان گونه که در آیاتی از قرآن کریم خداوند فرموده اند «لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا مَا آتَاهَا، خدا هیچ کس را جز به مقدار آنچه (توانایی) داده تکلیف نمی‌کند (طلاق، ۷)» و یا در آیه دیگری فرموده‌اند «لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا، خداوند هیچ کس را، جز به اندازه توانایش، تکلیف نمی‌کند، (بقره، ۲۸۶)» همه این آیات نشانگر محدودیت توانایی انسان و لزوم بر طاق‌آوری و طلب یاری از خداوند قادر و متعال در بحران‌ها است.

۲- **توکل و استعانت از خداوند:** توکل به معنای سپردن همه امورات و شئون زندگی به خداوند دانا و قادر است، این اعتقاد و باور باعث می‌شود افراد در مقابل بحران‌ها، حوادث و سختی‌ها مقاوم شوند و باعث تقویت روحیه تاب‌آوری می‌شود، «وَمَنْ يَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ فَهُوَ حَسْبُهُ إِنَّ اللَّهَ بَالِغُ أَمْرِهِ قَدْ جَعَلَ اللَّهُ لِكُلِّ شَيْءٍ قَدْرًا، و هر کس بر خدا توکل کند، کفایت امرش را می‌کند؛ خداوند فرمان خود را به انجام می‌رساند؛ و خدا برای هر چیزی اندازه‌ای قرار داده است، (طلاق، ۳)»، آدمی در برابر بحران‌ها همیشه نیازمند به پشتیبان قوی است و هیچ قدرتی بالاتر از خداوند متعال نیست. بنابراین یاری جستن از لطف و عنایت پروردگار آدمی را در مواجهه با سختی‌ها قوی و طاق‌ت او را می‌افزاید.

«قَالَ مُوسَى لِقَوْمِهِ اسْتَعِينُوا بِاللَّهِ وَاصْبِرُوا إِنَّ الْأَرْضَ لِلَّهِ يُورِثُهَا مَنْ يَشَاءُ مِنْ عِبَادِهِ وَالْعَاقِبَةُ لِلْمُتَّقِينَ، موسی به قوم خود گفت: «از خدا یاری جوئید، و استقامت پیشه کنید، که زمین از آن خداست، و آن را به هر کس از بندگانش که بخواهد، واگذار می‌کند؛ و سرانجام (نیک) برای پرهیزکاران است! (اعراف - ۱۲۸)»، لذا قرآن کریم راه رسیدن به آرامش و تعالی را توکل به خدا می‌داند «أَلَا بِذِكْرِ اللَّهِ تَطْمَئِنُّ الْقُلُوبُ، تنها با

یاد خدا دلها آرامش می‌یابد، (رعد، ۲۸)»، توکل به خداوند بزرگ و بلند مرتبه رمز طاق‌آوری و تاب‌آوری انسان در زندگی است. اعتقاد به نیرویی برتر باعث تسلی در شرایط بحرانی و تهدیدکننده زندگی است و تحمل شرایط را آسان می‌کند (پرکینز و جونز، ۲۰۰۴).

۳- **صبر و شکیبایی:** صبر را لغت طاق‌ت و تاب معنا کرده‌اند (آلوسی، ۱۴۱۵)، قرآن کریم به داشتن صبر و به این مهم اشاره شده است. «يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اصْبِرُوا شَكِيبِيي» توصیه اکید نموده است و در آیات متعددی از کتاب آسمانی «وَصَابِرُوا وَرَابِطُوا وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ، ای کسانی که ایمان آورده‌اید! (در برابر مشکلات و هوس‌ها) استقامت کنید! و در برابر دشمنان (نیز)، پایدار باشید و از مرزهای خود، مراقبت کنید و از خدا بپرهیزید، شاید رستگار شوید، (آل عمران، ۲۰۰)»، میان دینداری و داشتن نگاه اسلامی با صبر و شکیبایی و تاب‌آوری رابطه بسیار معناداری وجود دارد و خداوند فرموده‌اند که همواره همراه صابران هستند «يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اسْتَعِينُوا بِالصَّبْرِ وَالصَّلَاةِ إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ، ای افرادی که ایمان آورده‌اید! از صبر (و استقامت) و نماز، کمک بگیرید! (زیرا) خداوند با صابران است، (بقره، ۱۵۳)» و در قرآن کریم به داشتن صبر و شکیبایی در بحران‌ها و مشکلات زندگی بسیار توصیه شده است «وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ، یکدیگر را به حق سفارش کرده و یکدیگر را به شکیبایی و استقامت توصیه نموده‌اند، (عصر، ۳)». در دین مبین اسلام و آموزه‌های دینی برای صبر اجر و پاداش عظیمی در نظر گرفته شده است امام صادق علیه السلام فرمودند: «مَنْ أَبْتَلِيَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ بِلَاءٍ فَصَبَرَ عَلَيْهِ كَانَ لَهُ مِثْلَ أَجْرِ آلِفَ شَهِيدٍ نَرَقِي، جامع السادات، ج ۳» هر مومنی به بلایی مبتلا شود و بر آن شکیبایی ورزد برای او چونان هزار شهید پاداش خواهد بود. لذا با توجه به مضامین قرآنی اشاره شده، داشتن روحیه دینی می‌تواند نقش به‌سزایی در صبور بار آوردن افراد و در نتیجه تاب‌آوری داشته باشد. کسی که صبر می‌کند، حتماً در قلبش بر محافظت از آن جدیت قدرت

و شهادت نفس است (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۳) دارد و نمی‌خواهد از آن صرف نظر کند و این خود از

۴- ابتلا و آزمایش: یکی از مسائلی که می‌تواند در طاقت‌آوری و تاب‌آوری افراد، جوامع یا سازمان‌ها حائز اهمیت باشد، توجه به فلسفه و دلیل مشکلات و بحران‌ها می‌باشد. اگر آدمی بر این باور و اعتقاد باشد که هر آنچه رخ می‌دهد فلسفه‌ای فراتر از دید محدود آدمی دارد پذیرش مشکلات آسان‌تر و تاب‌آوری انسان بیشتر می‌شود. خداوند نیز در قرآن در آیات متعددی اشاره کرده‌اند که آدمی را آزمایش می‌کنیم. «أَحْسِبَ النَّاسُ أَنْ يُتْرَكُوا أَنْ يَقُولُوا آمَنَّا وَهُمْ لَا يُفْتَنُونَ، آیا مردم گمان کردند همین که بگویند: «ایمان آوردیم»، به حال خود رها می‌شوند و آزمایش نخواهند شد؟ (عنکبوت، ۲)».

«هَذَا لِكِ ابْتِلَاءِ الْمُؤْمِنُونَ وَزَلُّوا زَلْزَالًا شَدِيدًا، آنجا بود که مؤمنان آزمایش شدند و تکان سختی خوردند! (احزاب، ۱۱)».

۵- رضا و تسلیم: از مهم‌ترین عوامل افزایش تاب‌آوری در سختی‌ها و بحران‌ها مفهوم تسلیم و رضا در برابر مشکلات و بحران‌ها می‌باشد، تسلیم در برابر آنچه خداوند بزرگ برای انسان مقدر فرموده‌اند. خداوند متعال در کتاب آسمانی خود قرآن کریم در موارد متعددی به این امر اشاره نموده است. «ارْجِعِي إِلَىٰ رَبِّكِ رَاضِيَةً مَرْضِيَّةً، به سوی پروردگارت بازگرد در حالی که هم تو از او خشنودی و هم او از تو خشنود است، (فجر، ۲۸)» و خداوند وعده داده است که هر آنکس که در مقام رضا و تسلیم الهی درآید خداوند او را یاری می‌رساند، «وَمَنْ يُسَلِّمْ وَجْهَهُ إِلَى اللَّهِ وَهُوَ مُحْسِنٌ فَقَدِ اسْتَمْسَكَ بِالْعُرْوَةِ الْوُثْقَىٰ وَإِلَى اللَّهِ عَاقِبَةُ الْأُمُورِ کسی که خود را تسلیم خدا کند در حالی که نیکوکار باشد، به دستگیره محکمی چنگ زده (و به تکیه‌گاه مطمئنی تکیه کرده است)؛ و عاقبت همه کارها به سوی خداست. (لقمان، ۲۲)».

سازمان‌ها می‌توانند با بحران‌ها و مشکلات متعددی اعم از رکود اقتصادی، از دست دادن منابع انسانی، مشکلات در تامین منابع و از دست دادن زنجیره تولید، بلایای طبیعی و یا حوادث اجتماعی و سیاسی مختلف روبرو شوند و این

بحران‌ها می‌تواند برای سازمان‌ها بسیار پرمخاطره باشد و حفظ و بقای سازمان را مختل کرده و با مشکلات متعددی روبرو کند (ترنت و همکاران، ۲۰۱۰). لذا از سازمان‌ها انتظار می‌رود که بتوانند پویا باشند و با تدبیر و مدیریت کارآمد، برنامه‌ریزی و استراتژی درستی در مقابله با بحران‌ها داشته باشند تا ضمن بهره‌گیری از تجربیات خود در مواجهه با بحران‌ها و مشکلات با استفاده از دانش و خلاقیت و همکاری‌های موثر همواره آمادگی مواجهه با بحران‌ها و پیشامدهای ناگوار را داشته باشند (افتخاری و همکاران، ۱۳۹۶) و بتوانند در مواجهه با مشکلات تاب بیاورند. تاب‌آوری به عنوان یک استراتژی به دو دلیل در شرایط بحران از اهمیت بیشتری برخوردار است، نخست اینکه بحران‌های مختلف اعم از انسانی، اجتماعی، بلایای طبیعی، اقتصادی و فناوری قابل پیش‌بینی نیست و دوم اینکه سازمان‌هایی با ویژگی تاب‌آوری بسیار کارآمدتر و بهتر در شرایط بحران عمل می‌کنند و لذا به بقا و رشد و تعالی خود ادامه می‌دهند. با این حال، با نگاهی هرچند کوتاه به وضعیت سازمان‌ها حاکی از ضعف‌ها، آسیب‌ها و خلاهایی است که در اثر پایین بودن میزان تاب‌آوری در شرایط بحران رخ می‌دهد. به همین دلیل، پرداختن به تاب‌آوری و جنبه‌های مختلف آن و نیز ارائه‌ی پیشنهاداتی برای افزایش تاب‌آوری در سازمان‌ها بیش از پیش ضرورت انجام این پژوهش را می‌رساند. و لذا با توجه به جامعیت دین مبین اسلام و آموزه‌های ارزشمند قرآنی پرداختن به این موضوع و سرلوحه قرار دادن دستورالعمل‌های جامع قرآن و دین مبین اسلام می‌تواند برای سازمان‌ها بسیار راهگشا باشد و زمینه ساز رشد و تعالی سازمان‌ها را فراهم آورد.

به نظر می‌رسد با تکیه بر دستورات اسلام و آموزه‌های ارزشمند و فاخر قرآنی، می‌توان در ایجاد و افزایش استراتژی تاب‌آوری در مدیریت بحران سازمان‌ها گام اساسی برداشت. بنابراین پرسش اساسی در این زمینه عبارت است از اینکه:

شخصیتی، ثبات هیجانی، آرامش، رضایت از زندگی و عاملیت به بهبود روابط اجتماعی کمک شایانی می‌کند و از طریق باورهای دینی و اعتماد به وعده‌های الهی و توکل قابل افزایش است.

پیدایی و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهش خود تحت عنوان شناسایی ابعاد تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط پندمی کرونا از دیدگاه اسلام و با رویکرد دلفی فازی، فرآیند شناسایی ابعاد تاب‌آوری را در چهار بعد اصلی تاب‌آوری مالی-اقتصادی، تاب‌آوری زیستی-جسمی، تاب‌آوری فرهنگی-اجتماعی و تاب‌آوری روانی-معنوی در بیست مولفه شناسایی کردند و اذغان نمودند که این چارچوب می‌تواند روش مناسبی جهت ارتقای سطح تاب‌آوری منابع انسانی در مقابله با شرایط پندمی کرونا به کار آید.

مرو دست و همکاران (۱۳۹۴) در مقاله خود ویژگی تاب‌آوری را به عنوان لازمه و یک ویژگی مهم در یک جامعه اسلامی سالم مورد بررسی قرار دادند و در نهایت به این نتیجه رسیدند که داشتن پندار واقعی از توانایی‌ها و همچنین برنامه واقع‌گرایانه در کنار توانایی طلب کمک از دیگران و توانایی حس هم‌دردی با دیگران، می‌تواند به عنوان ویژگی‌های افراد تاب‌آور محسوب شود.

ولتز و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهش خود تحت عنوان حل مسئله تاب‌آوری در عصر جدید، سه ویژگی را برای تاب‌آوری سازمان‌ها مهم ارزیابی کردند؛ که عبارتند از: ظرفیت مقاومت، ظرفیت سازگاری و ظرفیت انتقال.

بشیری و همکاران (۱۴۰۰) در مقاله پژوهشی خود تحت عنوان سیر تکوین و تحول الگوهای مفهومی تاب‌آوری در مدیریت بحران جوامع، ثبات و سازگاری را به عنوان موثرترین عامل در مراحل مختلف مدیریت بحران شامل قبل از وقوع، حین وقوع و پس از وقوع و نیز حالات مختلف عملکرد تاب‌آورانه تعریف کرده‌اند.

"از دیدگاه اسلام و قرآن ابعاد تاب‌آوری سازمان‌ها در شرایط بحران کدامند؟" و اینکه "چگونه می‌توان نقشه استراتژی تاب‌آوری در مدیریت بحران سازمان‌ها از نگاه اسلام را استخراج نمود؟" و همچنین "کدامیک از معیارها یا اهداف سازمانی از اهمیت بالاتری در مدیریت بحران‌ها دارد؟"، در نتیجه هدف این تحقیق این است که با استخراج نقشه استراتژی تاب‌آوری از نگاه اسلام با استفاده از رویکرد کارت امتیازی متوازن و روش دیماتل فازی، زمینه‌های رشد و تعالی سازمان‌ها را در شرایط بحران شناسایی و فراهم آورد و معیارهای تاب‌آوری سازمانی را در مدیریت بحران‌ها اولویت‌بندی کرد.

پیشینه پژوهش

به دلیل اهمیت تاب‌آوری در مدیریت بحران‌ها، این مسئله همواره به عنوان یک استراتژی در مدیریت بحران مورد توجه محققان بوده است و پژوهش‌های متعددی در این رابطه انجام شده است. اغلب پژوهش‌های انجام شده در این حوزه به صورت کمی و پیمایشی بوده است. برخی پژوهش‌های انجام شده در این زمینه عبارتند از:

صدیقی ارفعی و همکاران (۱۳۹۳) در مقاله‌ای در رابطه با جهت‌گیری مذهبی و هوش معنوی، تاب‌آوری دانشجویان را بررسی کرده‌اند و به این دستاورد رسیدند که هوش معنوی سهم بسیار بالایی در تاب‌آوری دانشجویان ایفا می‌کند و دانشجویانی که اعتقادات و باورهای مذهبی قوی‌تری دارند و صرفاً به دلیل منافع خود جهت‌گیری مذهبی ندارند و تظاهر به اسلام نمی‌کنند معمولاً افرادی هستند که هوش معنوی بالاتری دارند و در مشکلات تاب‌آوری بیشتری نسبت به سایر دانشجویان دارند.

سیفعلی‌ئی و همکاران (۱۴۰۰) در مقاله خود تاب‌آوری و کارکردها و راهبردهای ارتقای آن را در فرآیند تربیت اجتماعی از منظر قرآن مورد بررسی قرار دادند و به این نتیجه رسیدند که تاب‌آوری با کارکردهایی مثل رشد

استخراج نقشه استراتژی تاب آوری از نگاه اسلام در مدیریت بحران سازمان‌ها با بهره‌گیری از رویکرد کارت امتیازی متوازن و تکنیک دیماتل فازی

جدول ۱- مرور ادبیات پژوهش

نتایج	عنوان	محقق سال انتشار
باورهای دینی می‌تواند با توان اطمینان زیاد، بر متغیرهای شخصیتی تاب آوری و سرسختی تاثیر گذارد.	اثربخشی عمل به باورهای دینی بر تاب‌آوری و سرسختی روانشناختی بین طلاب علوم دینی و دانشجویان	آقایوسفی و همکاران ۱۳۹۴
تاب‌آوری با کارکردهایی مثل رشد شخصیتی، ثبات هیجانی، آرامش، رضایت از زندگی و عاملیت به بهبود روابط اجتماعی کمک شایانی می‌کند و از طریق باورهای دینی و اعتماد به وعده‌های الهی و توکل قابل افزایش است	تاب‌آوری، کارکردها و راهبردهای ارتقاء آن در فرایند تربیت اجتماعی از منظر قرآن کریم	سیفعلی ثی و همکاران ۱۴۰۰
فرآیند شناسایی ابعاد تاب‌آوری را در چهار بعد اصلی تاب‌آوری مالی- اقتصادی، تاب‌آوری زیستی- جسمی، تاب‌آوری فرهنگی- اجتماعی و تاب‌آوری روانی- معنوی در بیست مولفه شناسایی کردند و ادغان نمودند که این چارچوب می‌تواند روش مناسبی جهت ارتقای سطح تاب‌آوری منابع انسانی در مقابله با شرایط پندمی کرونا به کار آید.	شناسایی ابعاد تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط پندمی کرونا از دیدگاه اسلام با رویکرد دلفی فازی	پیدایی و همکاران ۱۴۰۰
داشتن پندار واقعی از توانایی‌ها و همچنین برنامه واقع‌گرایانه در کنار توانایی طلب کمک از دیگران و توانایی حس هم دردی با دیگران، می‌تواند به عنوان ویژگی‌های افراد تاب آور محسوب شود.	بررسی ویژگی تاب‌آوری به عنوان لازمه ی یک ویژگی مهم در یک جامعه اسلامی سالم و عوامل موثر بر تاب آوری	مرو دست و همکاران ۱۳۹۴
سه ویژگی را برای تاب‌آوری سازمان‌ها مهم ارزیابی کردند؛ که عبارتند از: ظرفیت مقاومت، ظرفیت سازگاری و ظرفیت انتقال	حل مساله تاب‌آوری در عصر جدید	بولتز و همکاران ۲۰۱۹
ثبات و سازگاری را به عنوان موثرترین عامل در مراحل مختلف مدیریت بحران شامل قبل از وقوع، حین وقوع و پس از وقوع و نیز حالات مختلف عملکرد تاب‌آورانه تعریف کرده‌اند.	سیر تکوین و تحول الگوهای مفهومی تاب‌آوری در مدیریت بحران جوامع	بشیری و همکاران ۱۴۰۰
هوش معنوی بیشترین سهم را در تبیین تاب‌آوری دانشجویان دارد.	رابطه‌ی جهت‌گیری مذهبی و هوش معنوی با میزان تاب‌آوری	صدیقی ارفعی و همکاران ۱۳۹۳

با توجه به مرور ادبیات انجام شده و تحقیقات صورت گرفته در این زمینه مشاهده می‌شود که پژوهش‌های انجام شده هر یک بعدی از موضوع را با موضوعات دیگر مورد تحقیق و ارزیابی قرار داده و سنجیده‌اند. این پژوهش به طور خاص، به بررسی استخراج نقشه استراتژی تاب‌آوری در مدیریت بحران

سازمان‌ها می‌پردازد که به عنوان یک خلا در مرور ادبیات مطرح است و لذا با استناد به این موضوع که دین مبین اسلام و آموزه‌های قرآنی همواره در همه ابعاد راهنما و راهگشای زندگی بشریت است، در این پژوهش به استخراج نقشه استراتژی تاب‌آوری از منظر اسلام و قرآن پرداخته شده است.

روش پژوهش

پژوهش حاضر به لحاظ هدف کاربردی و از حیث ماهیت تحلیلی - تبیینی است. در پژوهش حاضر پرسش

نامه‌ای به منظور کسب نظر متخصصین و خبرگان برای جمع‌آوری آرای آنها با ابعاد و مولفه‌های استخراج و شناسایی شده در مدیریت بحران در نظر گرفته شده است. خبرگان در این تحقیق بر اساس معیارهای شناختی و صلاحیت علمی، متشکل از جامعه علمی و دانشگاهی و محیط صنعتی و همچنین صاحب‌نظران دانشگاهی حوزه دینی و قرآنی بوده‌اند و لیست نهایی مشتمل بر ۲۰ نفر از اساتید دانشگاهی و صاحب‌نظران در این حوزه انتخاب گردید. مشخصات خبرگان در جدول ۲ آورده شده است:

جدول ۲- مشخصات خبرگان مشارکت کننده

تعداد اعضا	تحصیلات دانشگاهی	حوزه فعالیت فرد مشارکت کننده
۵ نفر	دکترای تخصصی	مدیران ارشد سازمان صنایع
۶ نفر	دکترای تخصصی	استادان دانشگاه مدیریت
۵ نفر	دکترای تخصصی	اساتید دانشگاه در حوزه علوم دینی و قرآنی و الهیات
۴ نفر	دکترای تخصصی	مدیران ارشد در حوزه مسکن و شهرسازی

میزان موافقت خود را با میزان تاثیر معیارها بر هم ابراز نموده‌اند.

مراحل انجام پژوهش

در پاسخ به سوال اصلی پژوهش که از دیدگاه اسلام و قرآن ابعاد تاب‌آوری سازمان‌ها در شرایط بحران کدامند؟ و همچنین چگونگی استخراج نقشه استراتژی تاب‌آوری در مدیریت بحران سازمان‌ها از نگاه اسلام و اولویت بندی آنها به شرح زیر اقدام گردید:

به منظور شناسایی ابعاد تاب‌آوری در شرایط بحران سازمان‌ها براساس دیدگاه اسلام و باورهای دینی و مذهبی، ابتدا منظرهای تاب‌آوری از دیدگاه اسلام مشخص و شناسایی شد، سپس با استفاده از روش دیماتل فازی در مراحل مختلف به شرح زیر صورت گرفت:

۱) تعریف منظرهای تاب‌آوری از دیدگاه اسلام:

با بررسی مرور ادبیات منظرها، اهداف و معیارها و همچنین شاخص‌های سنجش تاب‌آوری در مدیریت بحران استخراج گردید و سپس جهت پالایش معیارها و تجمیع

در پژوهش حاضر خبرگان و متخصصین میزان موافقت خود را با میزان تاثیر معیارها بر هم با استفاده از رویکرد کارت امتیازی متوازن ابراز نموده‌اند.

کارت امتیازی متوازن یک ابزار مدیریتی برای پایش فعالیت‌های سازمانی است که در سال ۱۹۹۰ توسط کاپلان و نورتون ابداع گردید. این روش براساس تقسیم‌بندی معیارها در ۳ سطح منظرها، اهداف و شاخص‌ها صورت می‌گیرد (سید حسینی، ۲۰۱۱). شاخص‌های کارت امتیازی متوازن عبارتند از شاخص‌های عملکرد مالی، شاخص‌های ارتباط با مشتری، شاخص فرآیند داخلی کسب و کار و شاخص‌های رشد و یادگیری (کاپلان، ۱۹۹۲).

ما در این پژوهش با نگاه اسلامی و رویکرد قرآنی، ابتدا تاب‌آوری را در پنج منظر که شامل طاقت‌آوری، توکل و استعانت از خداوند، صبر و شکیبایی، ابتلا و آزمایش و همچنین رضا و تسلیم دسته‌بندی کرده و سپس پرسشنامه‌ای بر این اساس تنظیم نموده‌ایم، و خبرگان و صاحب‌نظران از طریق متغیرهای خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد

با سایر سازمان‌های مربوطه جهت همکاری، میزان آگاهی کارکنان از نحوه کار با سایر سازمان‌ها، میزان اهمیت مدیریت به نظرات همه کارکنان، دسترسی کارکنان به افراد تصمیم‌گیرنده، تصمیم‌گیری سریع مدیریت سازمان هنگام مواجهه با بحران‌ها، هماهنگی بخش‌های مختلف سازمان در مواجهه با حوادث تعریف گردیده است.

منظر ۴- ابتلا و آزمایش؛ با معیارها و اهداف فرهنگ خط‌پذیری، فرهنگ یادگیری، خلاقیت و نوآوری، ارتباطات و کار تیمی و با شاخص‌های میزان تمایل کارکنان از گزارش شرایط ناایمن، میزان یادگیری سازمان از بحران‌های گذشته، میزان یادگیری کارکنان از آموزش‌ها هنگام مواجهه با بحران‌ها، میزان استقبال سازمان از ایده‌های جدید، میزان همکاری کارکنان با مدیریت هنگام وقوع حوادث، میزان حس رفاقت و کار تیمی بین کارکنان واحدهای مختلف، میزان تبادل و انتقال اطلاعات از مدیران به کارکنان تعریف شده است.

منظر ۵- رضا و تسلیم؛ با معیارها و اهداف منابع، مسئولیت‌پذیری و آگاهی از وضعیت که با شاخص‌های میزان آگاهی مدیریت سازمان جهت تامین منابع لازم، تامین منابع مالی جهت مدیریت بحران، میزان موافقت سازمان جهت استفاده از منابع اضافی، احساس مسئولیت کارکنان نسبت به وظایف خود، وجود روش‌هایی برای بررسی عملکردها، آگاهی کارکنان از دستورالعمل‌ها هنگام بروز بحران، بررسی دائم فرآیندها در سازمان و اهمیت کارکنان به آگاهی از شرایط در بحران‌ها تعریف گردیده است.

منظرهای طاقت‌آوری از دیدگاه اسلام و معیارها و شاخص‌های سنجش مدیریت بحران سازمان‌ها در جدول ۳ آورده شده است:

نظر خبرگان از روش دلفی بهره‌گرفته شده است و در چندین مرحله ابعاد و مولفه‌های تاب‌آوری پالایش شده و در نهایت اهداف و معیارهای نهایی استخراج گردید. لذا با انجام تحلیل بر روی مفاهیم مؤثر در تاب‌آوری سازمان‌ها در بحران‌ها، ۵ منظر به عنوان منظرهای اصلی تاب‌آوری در اسلام نهایی گردید. هر منظر شامل اهداف و معیارها و همچنین شاخص‌هایی برای سنجش و اندازه‌گیری مدیریت بحران است که در جدول ۱ به آن اشاره شده است. در ذیل خلاصه‌ای از منظرهای تعریف شده تاب‌آوری از دیدگاه اسلام و اهداف و شاخص‌های سنجش و اندازه‌گیری مدیریت بحران آورده شده است (محمودی، ۱۳۹۸):

منظر ۱- طاقت‌آوری؛ با هدف تعهد و مدیریت، شامل شاخص‌های: اهمیت سازمان به ایمن بودن محیط کار، حمایت سازمان از کارکنان در شرایط بحران، نحوه تعیین شرح وظایف، تعهد سازمان به کارکنان در شرایط بحران.

منظر ۲- توکل و استعانت از خداوند؛ با معیارها و اهداف آمادگی و استراتژی، برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری که با شاخص‌های وجود دستورالعمل و برنامه در سازمان‌ها برای مقابله با بحران‌ها، نحوه حمایت از کارکنان در هنگام بروز حوادث، پرداختن کارکنان به عملیات چگونگی پاسخ به بحران‌ها، واکنش سازمان به بحران‌ها، تمهیدات سازمان برای مواجهه با بحران‌ها، تعریف اولویت‌های سازمان در مواجهه با بحران‌ها تعریف شده است.

منظر ۳- صبر و شکیبایی؛ با معیارها و اهداف استفاده از دانش و تجربه، مشارکت همگانی، رهبری و تصمیم‌گیری که با شاخص‌های آشنایی کارکنان با متخصصین مربوطه به بحران، وجود افراد کلیدی در سازمان در صورت عدم حضور متخصص مربوطه، آگاهی کارکنان در خصوص انواع بحران‌های به وقوع پیوسته در گذشته، میزان همکاری

جدول ۳- منظرهای تاب‌آوری از دیدگاه اسلام و اهداف و شاخص‌های سنجش و اندازه‌گیری مدیریت بحران

منظرها	اهداف (معیارها)	شاخص‌های سنجش مدیریت بحران
طاقت‌آوری	تعهد و مدیریت	- اهمیت سازمان به ایمن بودن محیط کار

حمایت سازمان از کارکنان در شرایط بحران - نحوه تعیین شرح وظایف - تعهد سازمان به کارکنان در شرایط بحران		
- وجود دستورالعمل و برنامه در سازمانها برای مقابله با بحرانها - نحوه حمایت از کارکنان در هنگام بروز حوادث	استراتژی، برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری	توکل و استعانت از خداوند
- پرداختن کارکنان به عملیات چگونگی پاسخ به بحرانها - واکنش سازمان به بحرانها - تمهیدات سازمان برای مواجهه با بحرانها - تعریف اولویت‌های سازمان در مواجهه با بحرانها	آمادگی	
- آشنایی کارکنان با متخصصین مربوطه به بحران - وجود افراد کلیدی در سازمان در صورت عدم حضور متخصص مربوطه - آگاهی کارکنان در خصوص انواع بحران‌های به وقوع پیوسته در گذشته	استفاده از دانش و تجربه	صبر و شکیبایی
- میزان همکاری با سایر سازمان‌های مربوطه جهت همکاری - میزان آگاهی کارکنان از نحوه کار با سایر سازمانها - میزان اهمیت مدیریت به نظرات همه کارکنان	مشارکت همگانی	
- دسترسی کارکنان به افراد تصمیم‌گیرنده - تصمیم‌گیری سریع مدیریت سازمان هنگام مواجهه با بحرانها - هماهنگی بخش‌های مختلف سازمان در مواجهه با حوادث	رهبری و تصمیم‌گیری	
- میزان تمایل کارکنان از گزارش شرایط ناایمن	فرهنگ خطاپذیری	ابتلا و آزمایش
- میزان یادگیری سازمان از بحران‌های گذشته - میزان یادگیری کارکنان از آموزش‌ها هنگام مواجهه با بحرانها	فرهنگ یادگیری	
- میزان استقبال سازمان از ایده‌های جدید	خلاقیت و نوآوری	
- میزان همکاری کارکنان با مدیریت هنگام وقوع حوادث - میزان حسن رفاقت و کار تیمی بین کارکنان واحدهای مختلف - میزان تبادل و انتقال اطلاعات از مدیران به کارکنان	ارتباطات و کار تیمی	رضا و تسلیم
- میزان آگاهی مدیریت سازمان جهت تامین منابع لازم - تامین منابع مالی جهت مدیریت بحران - میزان موافقت سازمان جهت استفاده از منابع اضافی	منابع	
- احساس مسئولیت کارکنان نسبت به وظایف خود - وجود روش‌هایی برای بررسی عملکردها	مسئولیت‌پذیری	
- آگاهی کارکنان از دستورالعمل‌ها هنگام بروز بحران - بررسی دائم فرآیندها در سازمان - اهمیت کارکنان به آگاهی از شرایط در بحرانها	آگاهی از وضعیت	

۲) کاربرد روش دیماتل فازی:

تاب‌آوری در مدیریت بحران سازمان‌ها از دیدگاه اسلام بر یکدیگر به صورت امتیاز عددی از ۰ تا ۴ جمع‌آوری گردیده است (سیدحسینی، ۲۰۱۱) و سپس به ساختاردهی معیارها و همچنین شناسایی عوامل تأثیرگذار و تأثیرپذیر معیارها بر یکدیگر، براساس مفاهیم تئوری

دیماتل یکی از روش‌های تصمیم‌گیری براساس مقایسات زوجی است، در این پژوهش نظرها و دیدگاه‌های خبرگان در شناسایی شدت اثر اهداف

گراف‌ها و ساختار سلسله مراتبی از معیارهای موجود می‌پردازد. در این پژوهش ۵ منظر از دیدگاه اسلامی و ۱۴ هدف یا معیار با استفاده از مرور ادبیات و پالایش معیارها با استفاده از روش دلفی نهایی شده و تعریف گردیده است که اسامی آنها در جدول ۴ آورده شده است و سپس در قالب روش دیماتل فازی در مراحل زیر پالایش صورت گرفته است:

جدول ۳- مفاهیم استخراج شده از مضمون هوش مدیریتی

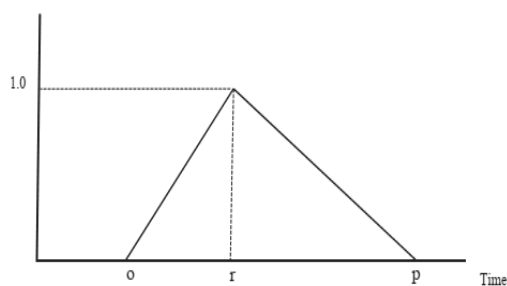
شماره	علامت اختصاری	هدف
۱	G1	تعالی
۲	G2	تعهد و مدیریت
۳	G3	استراتژی، برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری
۴	G4	آمادگی
۵	G5	استفاده از دانش و تجربه
۶	G6	مشارکت همگانی
۷	G7	رهبری و تصمیم‌گیری درست
۸	G8	فرهنگ خطاپذیری
۹	G9	فرهنگ یادگیری
۱۰	G10	خلاقیت و نوآوری
۱۱	G11	ارتباطات و کار تیمی
۱۲	G12	آگاهی از وضعیت
۱۳	G13	منابع
۱۴	G14	مسئولیت‌پذیری

زیاد و تاثیر خیلی زیاد، دیدگاه‌های خود را مبنی بر میزان شدت تاثیر اهداف بر یکدیگر براساس امتیاز عددی از صفر تا ۴ مشخص کرده‌اند. این متغیرها با توجه به جدول ۵ و فرمول ۱ (کیکاوسی، ۲۰۱۸) به شکل اعداد فازی مثلثی تعریف شده‌اند.

الف) تعیین شدت اثر مستقیم (شدت تاثیر) بین معیارهای مختلف:

پرسشنامه این پژوهش با هدف کسب نظر و دیدگاه‌های خبرگان نسبت به میزان شدت تاثیر اهداف و مولفه‌های شناسایی شده تنظیم گردیده است، لذا خبرگان از طریق متغیرهای کلامی نظیر بی‌تاثیر، تاثیر خیلی کم، تاثیر کم، تاثیر

جدول ۵- نمودار اعداد فازی مثلثی



می آوریم، ماتریس نرمال شده از فرمول (۲) به دست آورده می شود و نتایج حاصل شده در جدول ۶ آورده شده است.

$$j = S = \frac{1}{\text{MAX} \sum_{i=1}^n Z_{ij}} \quad i, \quad \text{فرمول ۲}$$

1,2,...,n

(د) در مرحله بعد، ماتریس کل رابطه **T** را می توان از فرمول (۳) به دست آورد.

$$T = X(I - X)^{-1} \quad \text{فرمول ۳}$$

$$\mu_A(x) = \begin{cases} 0 & x < r \\ \frac{x-o}{r-o} & 0 \leq x \leq r \\ \frac{p-x}{p-r} & r \leq x \leq p \\ 0 & x > p \end{cases} \quad \text{فرمول ۱}$$

(ب) بعد از جمع آوری نظر خبرگان، میانگین هندسی نظر خبرگان را به دست آورده و سپس ماتریس شدت تاثیر مستقیم را به دست می آوریم.

(ج) سپس ماتریس نرمال شده که شدت نسبی حاکم بر روابط مستقیم بین معیارها را نشان می دهد را به دست

جدول ۶- ماتریس نرمال شده

	G1	G2	G3	G4	G5	G6	G7	G8	G9	G10	G11	G12	G13	G14
G1
G2	/۱۳۳
G3	/۱۳۳	۰/۱
G4	۰/۱	۰/۱	۰/۱
G5	/۰۶۶	۰/۱	۰/۱	۰/۱	.	۰/۱
G6	/۰۶۶	/۰۶۶	.	۰/۱	/۰۶۶	.	/۰۶۶
G7	/۱۳۳	/۱۳۳	/۱۳۳	/۱۳۳
G8	/۰۶۶	/۰۶۶	۰/۱	/۰۶۶	۰/۱
G9	/۰۶۶	/۰۶۶	۰/۱	.	/۱۳۳	.	.	/۱۳۳
G10	/۰۶۶	/۰۶۶	۰/۱	۰/۱	۰/۱	.	/۱۳۳
G11	۰/۱	/۰۶۶	/۰۶۶	/۰۶۶	/۱۳۳	/۱۳۳	.	.	.	/۰۶۶
G12	/۰۶۶	/۱۳۳	/۱۳۳	/۰۶۶	.	.	/۰۶۶	۰/۱	.
G13	/۱۳۳	/۱۳۳	/۱۳۳	۰/۱	/۰۶۶	.	۰/۱	.	.	/۰۶۶	.	/۱۳۳	.	.
G14	/۱۳۳	/۱۳۳	/۱۳۳	/۰۶۶	۰/۱	.	/۱۳۳	/۰۶۶	/۰۶۶	/۰۶۶	.	۰/۱	.	.

و) جمع سطرها و ستون‌ها را به دست آورده و هر یک از معیارها تعیین گردیده و نتایج در جدول ۷ طبق جدول مجموع اثرگذاری و اثرپذیری معیارها، وزن آورده شده است.

جدول ۷- وزن معیارهای تعیین شده

اهداف	مجموع ردیفی (R)	مجموع ستونی (J)	(R+J)	(R-J)
G1	۰	۰	۰	0
G2	۰/۱۳۳	۰/۳۰۴	۱/۴۳۷	-۰/۱۷۱
G3	۰/۲۴۶	۰/۰۱۷	۰/۰۲۶	۰/۲۲۹
G4	۰/۳۳۸	۰	۰/۳۳۸	۰/۳۳۸
G5	۰/۵۵۹	۰/۲۰۷	۰/۸۰۶	۰/۳۹۲
G6	۰/۴۸۹	۰/۱۸۸	۰/۶۷۴	۰/۲۹۸
G7	۰/۶۰۷	۰/۲۲۵	۰/۸۳۲	۰/۳۸۲
G8	۰/۵۲۲	۰/۵۷۶	۱/۰۹۸	-۰/۰۵۴
G9	۰/۶۸	۰/۳۱	۰/۹۹	۰/۳۷
G10	۰/۸۵۶	۰/۶۷۲	۱/۵۲۸	۰/۱۸۴
G11	۰/۹۷۷	۱/۰۱۵	۱/۹۹۲	-۰/۸۳۱
G12	۰/۸۰۱	۱/۴۵۸	۲/۲۵۹	-۰/۶۵۷
G13	۱/۳۰۵	۱/۶۵۷	۲/۹۶۲	-۰/۳۵۲
G14	۱/۴۱۱	۱/۹۹۵	۳/۴۰۶	-۰/۵۸۴

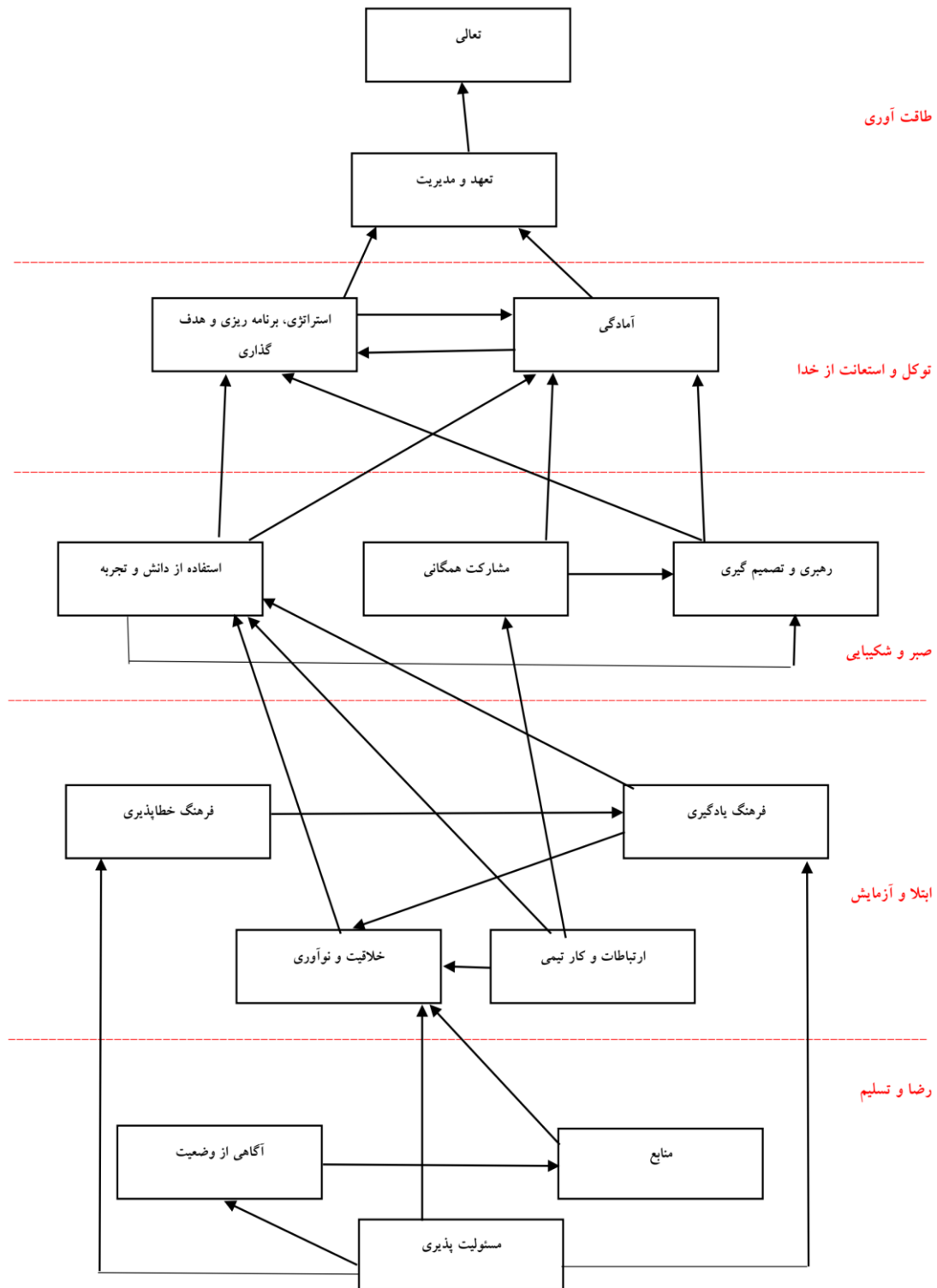
معیارهای تاثیرگذار و تاثیرپذیر در مدیریت بحران سازمان‌ها مشخص و همچنین اولویت‌های آنها تعیین گردید و در نهایت نقشه استراتژی تاب‌آوری در مدیریت بحران سازمان‌ها از دیدگاه اسلام را استخراج و ترسیم نمودیم. نقشه استراتژی تاب‌آوری در مدیریت بحران سازمان‌ها از منظر اسلام در جدول ۸ نمایش داده شده است.

در این تحقیق از روش دیماتل فازی برای استخراج رابطه بین اهداف استراتژی تاب‌آوری در مدیریت بحران سازمان‌ها از دیدگاه اسلام و قرآن استفاده شده است.

یافته‌های پژوهش:

پس از تعیین شدت تأثیر اهداف بر یکدیگر و پس از نرمال سازی اندازه‌گیری‌های به دست آمده، اهداف و

جدول ۸- نقشه استراتژی تاب‌آوری در مدیریت بحران سازمان‌ها از منظر اسلام



نتیجه‌گیری و پیشنهادات

همان‌طور که ملاحظه شد تاب‌آوری در حفظ و بقای سازمان‌ها در مقابله با مشکلات ناشی از بحران‌ها و مدیریت بحران بسیار حائز اهمیت است، این یافته با یافته‌های پیدایی و همکارانش (۱۴۰۰)، سیفعلی‌ئی و همکارانش (۱۴۰۰) و بشیری و همکارانش (۱۴۰۰) همسو است. از طرفی نتایج نشان داد که پایبندی و عمل به دستورات دین مبین اسلام و سرلوحه قرار دادن آموزه‌های قرآنی مانند طاق‌آوری، توکل و استعانت از خداوند و صبر و شکیبایی و همچنین داشتن روحیه رضا و تسلیم بر تاب‌آوری افراد و سازمان‌ها در مصائب و سختی‌ها و مدیریت بحران‌ها تاثیر به‌سزایی دارد. لذا با توکل بر خدا و اعتماد بر دستورات الهی، تاب‌آوری افزایش یافته و در نهایت این امر سبب افزایش توانمندی سازمان‌ها در بحران‌ها می‌شود. شاخص‌های مدیریت بحران نیز بر اهداف یا معیارهای مدیریت بحران نیز اثرگذار است. این تحقیق در راستای تحقیق محمودی و همکارانش (۱۳۹۸) است ولی بر اساس دیدگاه‌های اسلام و آموزه‌های والای قرآنی صورت گرفته است. با توجه به اینکه دین مبین اسلام و آموزه‌های قرآنی همواره راه‌گشای بشریت و راهنمای جامعی برای زندگی انسان‌ها در همه ابعاد است، در این پژوهش با بررسی آموزه‌های قرآنی ۵ منظر از دیدگاه اسلام که شامل طاق‌آوری، توکل و استعانت از خداوند، صبر و شکیبایی، ابتلا و آزمایش و همچنین رضا و تسلیم برای تاب‌آوری تعریف گردید و با توجه به مبانی و مرور ادبیات، اهداف یا ابعاد تاب‌آوری در مدیریت بحران سازمان‌ها با استفاده از نظر خبرگان و پالایش آنها توسط روش دلفی در چند مرحله، در ۱۴ مولفه نهایی گردید. سپس براساس تحلیل‌های صورت گرفته با استفاده از رویکرد کارت امتیازی متوازن و روش دیماتل فازی اهداف تاثیرگذار و تاثیرپذیر در مدیریت بحران سازمان‌ها مشخص شدند و

بر این اساس نقشه استراتژی تاب‌آوری استخراج و پیشنهاداتی برای مدیریت بحران‌ها در سازمان‌ها در جهت حفظ و بقا و ارتقای سازمان ارائه می‌گردد. به این منظور براساس یافته‌های این پژوهش داشتن استراتژی و آمادگی در مواجهه با بحران‌ها، بیشترین تاثیر را در مدیریت بحران و حفظ و بقای سازمان دارد. مدیریت سازمان با بهره‌گیری از دانش و تجربه، ارتباطات تیمی، خلاقیت و نوآوری، مشارکت همگانی و همچنین مسئولیت‌پذیری می‌تواند هدف‌گذاری و استراتژی درستی برای سازمان در مقابله با مشکلات و در شرایط بحران داشته باشد. از آنجایی که داشتن دیدگاه اسلامی و باورهای مومنانه و همچنین توکل به قدرت حکیمانه و لایزال الهی و طلب استعانت از درگاه خداوند بزرگ و بلند مرتبه می‌تواند در مواجهه با سختی‌ها و بحران‌ها، روحیه رضا و تسلیم، صبر و بردباری و طاق‌آوری را افزایش دهد، لذا می‌تواند زمینه‌ساز افزایش تاب‌آوری در سازمان و نوید بخش وعده الهی که در سوره صدر فرموده‌اند «فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا» بعد از هر سختی و مشکلاتی آسانی وجود دارد» باشد، که این جمله برای افراد در سختی‌ها و بحران‌ها دلگرمی است (طباطبایی، ۱۳۷۴). با عنایت به اینکه دستیابی به منابع کافی و مناسب، آگاهی مستمر از وضعیت سازمان و همچنین داشتن روحیه مسئولیت‌پذیری در سازمان می‌تواند از عوامل افزایش سطح تاب‌آوری در سازمان باشد. لذا پیشنهاد می‌شود ضمن توجه به نتایج حاصل از این پژوهش سازمان‌ها و مدیران دقت و حساسیت لازم در تامین مناسب منابع و همچنین کسب اطلاع و آگاهی از وضعیت سازمان که منجر به افزایش پیامدهای مثبت مدیریت بحران می‌شود را سرلوحه برنامه‌های خود قرار دهند و با مسئولیت‌پذیری خود و کارکنان برنامه‌های منظم و مستمری برای ایجاد فرهنگ یادگیری و خطاپذیری و همچنین بستر مناسبی برای استقبال از

خلاقیت و نوآوری و کار تیمی فراهم آورند. همچنین با رهبری و تصمیم‌گیری درست و استفاده از دانش و تجربه همواره آمادگی و استراتژی درستی برای مقابله با مشکلات و مدیریت بحران‌ها داشته باشند. این پژوهش بر روی استخراج نقشه تاب‌آوری سازمان‌ها براساس اهداف و معیارها صورت گرفته است و در پژوهش‌های آتی می‌توان نقشه استراتژی تاب‌آوری در مدیریت بحران‌ها را براساس شاخص‌های مدیریت بحران انجام داد و امتیاز تاب‌آوری برای سازمان را محاسبه کرد.

منابع:

آقا یوسفی، علیرضا؛ صفاری نیا، مجید؛ ایمانی‌فر، حمیدرضا (۱۳۹۴). اثربخشی عمل به باورهای دینی بر تاب‌آوری و سرسختی روانشناختی بین طلاب دینی و دانشجویان؛ پژوهش در مسائل تعلیم و تربیت اسلامی، شماره ۲۸ (۱۳۱).

ابراهیمی، علیرضا (۱۳۹۸). طراحی مدل تاب‌آوری در شرایط بحران بر مبنای نهاده‌سازی یادگیری سازمانی مدیران و کارشناسان (مورد مطالعه سازمان هلال احمر کل کشور)؛ مجله توانمندسازی سرمایه انسانی، شماره ۲.

احمدی و همکاران (۱۳۹۷). بررسی تاثیر تاب‌آوری بر تناسب ساختار سازمانی، مجله دانش مدیریت دوره ۱۸.

آلوسی، محمودبن عبدالله. روح المعانی فی تفسیر القرآن العظیم؛ بیروت: دارالکتب العلمیه، ۱۴۱۵ق.

بشیری، سعید و همکاران (۱۴۰۰). سیر تکوین و تحول الگوهای مفهومی تاب‌آوری در مدیریت بحران جوامع؛ فصلنامه ملی امنیت ملی، شماره ۳۹ (۱۱).

پیدایی، میرمهرداد و همکاران (۱۴۰۰). شناسایی ابعاد تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط پندمی کرونا از دیدگاه اسلام با رویکرد دلفی فازی؛ مجله مدیریت فرهنگی، شماره ۵۱ (۱۴).

حسینی قمی، طاهره و همکاران (۱۳۹۰). اثربخشی آموزش تاب‌آوری بر سطح کیفیت زندگی مادران دارای فرزندان ۱۰ تا ۱۳ ساله مبتلا به سرطان در بیمارستان امام خمینی؛ روانشناسی و دین، شماره ۳، ش ۳.

حمید، نجمه و همکاران. بررسی رابطه سلامت روان و هوش معنوی بنا تاب‌آوری در دانشجوین دانشگاه علوم پزشکی کرمانشاه، فصلنامه جنتاشاپیر.

جوادی آملی، آیتا.. عبدا...مفاتیح الحیاه، نشر اسراء رفیعان، مجتبی؛ رضایی، محمدرضا؛ عسگری، علی؛ پرهیزگار، اکبر و شایان، سیاوش (۱۳۹۸). تبیین مفهومی تاب‌آوری و شاخص‌سازی آن در مدیریت سوانح اجتماع محور (CBDM)، برنامه‌ریزی و آمایش فضا، سال ۱۵، شماره ۴.

رکن‌الدین افتخاری، عبدالرضا و صادقلو، طاهره (۱۳۹۶). تاب‌آوری اجتماعات محلی در برابر مخاطرات محیطی، انتشارات دانشگاه تربیت مدرس، چاپ اول.

سیفعلی‌ئی؛ فاطمه، مروتی؛ سهراب، حسینی نیا؛ سید محمدرضا (۱۳۹۹). تاب‌آوری، کارکردها و راهبردهای ارتقاء آن در فرایند تربیت اجتماعی از منظر قرآن کریم، آموزه‌های تربیتی در قرآن و حدیث، شماره ۲.

طباطبایی، سید محمدحسین (۱۳۷۴). تفسیر المیزان؛ ترجمه‌ی سید محمدباقر موسوی؛ قم، اسامی.

قانون جدید سازمان مدیریت بحران کشور، مجلس شورای اسلامی، فصل اول، ماده ۳، ۱۳۹۸ ش.

مرو دست، سیدحمید؛ فرشچی تبریزی، یاسین (۱۳۹۴). بررسی ویژگی تاب‌آوری به عنوان لازمه‌ی یک ویژگی مهم در یک جامعه اسلامی سالم و عوامل موثر بر تاب‌آوری؛ همایش ملی اسلام و سلامت روان.

محمودی، داود و همکاران (۱۳۹۸). اولویت‌بندی ابعاد سیزده گانه تاب‌آوری سازمانی در مواجهه با بحران‌ها و حوادث بزرگ؛ سلامت کار ایران، شماره ۱۷.

Management & Business Excellence, DOI:
10.1080/14783363.2018.1490639

Manyena, Siambabala Bernard (2006).
The concept of resilience re-visited, Disasters
Mitroff I. Lessons from 9/11: Are
companies better prepared today?
Technological Forecasting & Social Change.
2005; 3(72): 375-6 Tarrant M. The
organisation: risk, resilience and governance.
Australian Journal of Emergency
Management, The. 2010.

Perkins, DF & Jones KR (2004). Risk
behaviors and resiliency within physically
abused adolescents, Child Abuse &
Neglect, v. 28.

Seyed Hosseini. S, Ebrahimi Taleghani.
A, Bakhsha. A, Partovi.s (2011). Extracting
leanness criteria by employing the concept of
Balanced Scorecard. Expert Systems with
Applications 38 (2011) 10454–10461

UN DHA (2004). Rehabilitation and
Reconstruction: Disaster Management
program.

یادداشت

¹Resilience

ولیعزیزی، ماشاءالله؛ کریمپور، جلیل (۱۳۹۱). تدوین

الگوی فرهنگ اسلامی سازمانی، مهندسی فرهنگی، سال
ششم، شماره ۶۵ و ۶۶.

یوسفی فشکی، محسن و سعیدی، یاسین و

عبداللهی، مهدی (۱۳۹۳) تاب‌آوری، رویکردی نوین در
مدیریت بحران.

Boltz, Frederick, N. LeRoy Poff, Carl
Folke, Nancy Kete, Casey M. Brown, Sarah
St. George Freeman, John H. Matthews, Alex
Martinez, Johan Rockström (2019). Water is
a Master Variable: Solving for Resilience in
the Modern Era, Water security, 8-10004
Bonanno, A. G (2004). Loss, trauma, and
human resilience. American Psychologist.

Ashkan Keykavoussi & Ahmad Ebrahimi
(2018). Using fuzzy cost-time profile for
effective implementation of lean
programmes; SAIPA automotive
manufacturer, case study, Total Quality