

فرا ترکیب خلق تاب‌آوری پویا مقابل بحران کرونا در حوزه کسب‌وکارهای نوپا

محمد رضا فلاح^{۱*}

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۳/۲۰

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۵/۲۸

چکیده

امروزه افزایش پیچیدگی، عدم اطمینان و مشکلات زیست‌محیطی، اهداف استراتژیک بسیاری از بنگاه‌ها را از اصطلاح «تلاش برای سودآوری» به «تلاش برای تاب‌آوری» تغییر داده است. در این بین بلایای طبیعی، بیماری همه‌گیر، حملات تروریستی، رکود اقتصادی، خرابی تجهیزات، خطاهای انسانی و شرایط تجارت جهانی چالش‌هایی را به‌ویژه برای کسب‌وکارهای نوپا ایجاد کرده است. در راستای سازگاری فعال با بحران‌های فراگیر، این تحقیق به دنبال ارائه مدلی برای خلق تاب‌آوری پویا در کسب‌وکارهای نوپا برابر بحران کرونا است. استراتژی پژوهش حاضر کیفی و از نظر هدف بنیادی و از نگاه ماهیت و روش توصیفی-تحلیلی است. در این پژوهش از روش فرا ترکیب برای غربال‌گری منابع استفاده شده است و مقالات مرتبط با موضوع پژوهش بین سال‌های ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۰ مورد بررسی قرار گرفته است. پس از تجزیه و تحلیل یافته‌های تحقیق با روش داده بنیاد گلگیری، ۸۵ واقعه در ۱۷ مفهوم، ۵ مقوله فرعی و ۲ مقوله اصلی برچسب‌گذاری شد. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد با «ظرفیت‌سازی چندگانه» از طریق «توانمندسازی پایدار»، «نوآوری باز» و «هم‌افزایی» در کنار ابزارهایی مانند «وب ۲.۰» و «استراتژی‌های تعاملی» و همچنین «خلق ارزش مشترک» با درگیر نمودن «سرمایه اجتماعی» و «سازگاری فراگیر» تاب‌آوری کسب‌وکارهای نوپا در برابر بحران‌های زیست‌محیطی فراگیری مانند ویروس کرونا تقویت خواهد شد.

واژه‌های کلیدی: ظرفیت‌سازی چندگانه، خلق ارزش مشترک، توانمندسازی پایدار، نوآوری باز، سرمایه اجتماعی

طبقه بندی JEL: O3, M31, M37, L22.

^۱ استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه حضرت معصومه (س)، قم، ایران. (نویسنده مسئول: mfallah@hmu.ac.ir)

۱- مقدمه

امروزه کسب‌وکارهای نوپا نقش مهمی در ایجاد اشتغال، ثروت و توسعه پایدار در کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه دارند و بخش عظیمی از اقتصاد و مالی و تولید این کشورها بر محور کسب‌وکارهای نوپا بنا شده است. شرکت‌های نوپا، شرکت‌های تازه متولد شده‌ای هستند که برای بقا مجبور به مبارزه هستند، این نوع بنگاه‌ها عمدتاً بر اساس ایده‌های بزرگ شکل گرفته‌اند و داعیان ایده‌های ناب هستند (سلام زاده و کاواموریتا کسیم^۱، ۲۰۱۷). با آنکه کسب‌وکارهای نوپا حاصل مجموعه‌ای از تلاش‌های جمعی‌اند (سیپولا و همکاران^۲، ۲۰۱۶) با این حال بسیاری از آن‌ها حتی پس از شکل‌گیری، نه‌تنها رشد سریعی ندارند، بلکه در مواقعی رشد آن‌ها کاملاً متوقف شده (موریس و همکاران^۳، ۲۰۱۷) و در مقابل بحران‌هایی مانند بلایای طبیعی، قطع برق، از دست دادن نیروهای کلیدی و حتی معضلات تهدیدکننده سلامتی مانند یک آنفولانزای فراگیر، به شدت آسیب‌پذیر هستند.

در دنیای پراشوب، پیچیده و پویای کسب‌وکارهای نوپا، رقابت و تلاش برای بقا و در ادامه کسب و حفظ مزیت رقابتی بیش‌ازپیش مشکل شده است (پال و همکاران^۴، ۲۰۱۴). برای مقابله با این شرایط، کسب‌وکارهای نوپا باید طیف وسیعی از شایستگی‌ها را در خود توسعه داده که یکی از مهم‌ترین آن‌ها تاب‌آوری است. تاب‌آوری به‌عنوان توانایی مقابله با شرایط دشوار و سازگاری با محیط‌های نامطلوب تعریف شده است (پریز-لوپز ماریا و همکاران^۵، ۲۰۱۶). مقاومت، تجدید و انعطاف‌پذیری پویا عباراتی هستند که معمولاً به‌جای تاب‌آوری استفاده می‌شود با این حال متداول‌ترین عبارت مرتبط با مفهوم تاب‌آوری «بازگشت به عقب» است (کارسون^۶، ۲۰۱۸).

تاب‌آوری به‌عنوان مجموعه‌ای از قابلیت‌ها برای مواجهه با تغییرات فوری و غیرمنتظره در محیط با اقدامات تحریک‌آمیز و واکنشی تعریف شده است تا پیش‌بینی، سازگاری، پاسخ، بازیابی و یادگیری از هرگونه اتفاق مختل‌کننده را تسهیل نمایند (کارل و همکاران^۸، ۲۰۱۸). تاب‌آوری همچنین به توانایی انطباق با عوامل استرس‌زا و حفظ سلامت روانی در مواجهه با شرایط نامساعد اشاره می‌کند (رستگار و همکاران^۹، ۱۳۹۸). از نگاه زیستی، تاب‌آوری را می‌توان به ظرفیت انطباقی انباشت یک سیستم برای آماده شدن، پاسخ دادن و بهبودی از اختلالات بدون از دست دادن حالت اولیه سیستم تعریف کرد (ابوا و همکاران^{۱۰}، ۲۰۱۹). از نظر سازمانی نیز تاب‌آوری به‌عنوان مفهومی مبنی بر کمک به سازمان‌ها برای زنده ماندن و شکوفایی در شرایط دشوار و ناپایدار اقتصادی، تعریف شده است (موسا و همکاران^{۱۱}، ۲۰۲۰). با آنکه از تاب‌آوری، به‌عنوان ظرفیت مقاومت و بازیابی از حوادث و شوک‌ها (آناریلی و نونینو^{۱۲}، ۲۰۱۶) و روند مقابله با حوادث مخرب و محافظت از اختلال‌ها و دوام آوردن و مقاومت در مقابل چالش‌ها یاد می‌شود (جونز^{۱۳}، ۲۰۱۵)، بسیاری از شواهد تجربی نشان می‌دهد، کسب‌وکارهایی که ورشکست شدند، تاب‌آوری کمی داشتند، چراکه سازمان‌های تاب‌آور، در یک محیط در حال تغییر، خود را سازگار کرده و همچنان پایدار باقی می‌مانند (کیر^{۱۳}، ۲۰۱۶).

¹. Salamzadeh & Kawamorita Kesim

². Sipola et al.

³. Morris et al.

⁴. Pal et al.

⁵. Pérez-López María et al.

⁶. bouncing back

⁷. Carlson

⁸. Karl et al.

⁹. Aboah, Wilson Mark et al.

¹⁰. Mousa et al.

¹¹. Annarelli & Nonino

¹². Jones

¹³. Kerr

درحالی‌که تحقیقات گسترده‌ای در خصوص اینکه بنگاه‌ها باید کم‌وبیش تاب آور باشند انجام شده است. با این حال، توجه کمی به این موضوع که سازمان‌ها چگونه می‌توانند تاب‌آوری را در یک کسب‌وکار و به‌خصوص در کسب‌وکارهای نوپا نهادینه کنند، انجام شده است (ایشک و ویلیامز^۱، ۲۰۱۸). در این بین با توجه به اینکه در حال حاضر بحران کرونا تمامی دنیا را درگیر خود کرده و کسب‌وکارهای نوپا در مقابل این بحران با آسیب‌پذیری بیشتری مواجه هستند، این پژوهش به دنبال خلق تاب‌آوری پویا در کسب‌وکارهای نوپا مقابل بحران کرونا است تا با استفاده از ظرفیت ابزارهایی نوینی چون وب ۲.۰، نوآوری باز، خلق ارزش مشترک، کسب و حفظ مزیت رقابتی در کسب‌وکارهای نوپا نهادینه شود. در این تحقیق برای خلق تاب‌آوری پویا در کسب‌وکارهای نوپا مقابل بحران کرونا، از رویکرد فرا ترکیب بارسو و سندولیکسی (۲۰۰۶) و روش تحلیل داده‌بنیاد گلگیری (۲۰۰۲) استفاده شده است. به‌طوری‌که با مطالعه ادبیات نظری و تجربی مرتبط بین سال‌های ۲۰۲۰-۲۰۱۰ بازیگران اصلی تاب‌آوری شناسایی و با مشخص شدن عوامل تعیین‌کننده و تأثیرگذار در تاب‌آوری پویا و همچنین با تبیین روابط بین بازیگران اصلی آن، چارچوبی جهت خلق تاب‌آوری پویا مقابل بحران کرونا در کسب‌وکارهای نوپا ارائه شده است.

۲- ادبیات و پیشینه تحقیق

امروزه علیرغم اهمیت موضوع تاب‌آوری کسب‌وکارهای نوپا در شرایط بحران، تحقیقات کمی در مورد چگونگی پاسخگویی بنگاه‌های اقتصادی در مقابل بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی صورت گرفته است (ویداواتا و همکاران^۲، ۲۰۱۱). نکته قابل‌تأمل در مورد اکثر تحقیقاتی که تاکنون در خصوص تاب‌آوری انجام شده این است که این تحقیقات عموماً بر سازمان‌های بزرگ متمرکز شده‌اند، این در حالی است که ویژگی‌هایی چون برنامه‌ریزی منظم، فراوانی منابع، فرایندها و سیستم‌های رسمی بسیار پیشرفته در بافت سازمان‌های بزرگ فرایند تاب‌آوری آن‌ها را از کسب‌وکارهای نوپا متمایز نموده و ضرورت دارد یک مجموعه جایگزین از میکرو بنیادهای تاب‌آوری را در زمینه کسب‌وکارهای نوپا ایجاد کرد (برانیکی لایلا و همکاران^۳، ۲۰۱۸).

اگرچه کسب‌وکارهای نوپا در ایجاد شغل، ثروت و تولید اهمیت بسیار زیادی دارند با این حال در طی رکود اقتصادی و بحران‌های زیست‌محیطی بسیار آسیب‌پذیر هستند (دوارتی الانسو^۴، ۲۰۱۵). تغییرات شدید آب‌وهوایی، حملات تروریستی، باج‌افزارها، بیماری‌های همه‌گیر جهانی و بی‌ثباتی ژئو-سیاسی، چالش‌های مهمی را برای ساختار، موفقیت و بقای کسب‌وکارهای نوپا و بنگاه‌های کوچک و متوسط ایجاد کرده‌اند (مای و کوسکی^۵، ۲۰۱۱). غالباً توانایی کسب‌وکارهای نوپا و بنگاه‌های کوچک و متوسط برای نشان دادن انعطاف‌پذیری به دلیل عدم برنامه‌ریزی بلندمدت، منابع داخلی محدود، پایگاه مشتری ضعیف و قدرت چانه‌زنی کم (برانیکی لایلا و همکاران^۶، ۲۰۱۸)، جریان نقدی ضعیف (پال و همکاران^۶، ۲۰۱۴) بسیار سخت است. با این حال از آنجا که مشاغل نوپا و کوچک انعطاف‌پذیرتر هستند، بهتر می‌توانند در مقابل شوک‌های خارجی واکنش نشان داده و تغییرات ناشی از شوک‌های خارجی را مدیریت نمایند (ویلیامز و وورلی^۶، ۲۰۱۴).

¹. Ishak Andrew & Williams Elizabeth

². Wedawatta et al.

³. Branicki Layla et al.

⁴. Duarte Alonso

⁵. May & Koski

⁶. Williams & Vorley

در زمان عدم اطمینان و بحران، تاب‌آوری به‌عنوان موضوعی مرتبط با بقا و سازگاری با چالش‌های ناشی از شرایط بازارهای جدید و رقابت جهانی مطرح شده است (میندنز بلانکو جان و مونتیز-بوتیلا، ۲۰۱۷). تاب‌آوری به‌عنوان یک مفهوم تئوریک، برای توضیح اینکه چرا برخی جوامع در برابر بلایای طبیعی موفق‌تر هستند (لینیلویکی کارتینا و مکنایت، ۲۰۱۷) و چه عواملی در برابر شوک‌های اقتصادی تعیین‌کننده است (ساباتینو، ۲۰۱۵) ظاهر شده است. تاب‌آوری می‌پذیرد که عدم تعادل می‌تواند فراگیر باشد و آشفتگی حتی بهترین بنگاه‌ها را به خطر خواهد انداخت (مانفیلد و نیوی لانس، ۲۰۱۸). به‌عنوان مثال سونامی ژاپن در سال ۲۰۱۱ نشان داد که شرکت بزرگی مانند تویوتا در مقابله با رویدادهای طبیعی مانند سونامی، تاب‌آوری کمی داشته (اورتیز-دی ماندوجانا و بانسال، ۲۰۱۵). به طوری‌که، پس از وقوع زلزله و سونامی بزرگ ژاپن، مدیران عالی این شرکت متوجه شدند که بیش از حد به تأمین‌کنندگان سطوح پایین ندارند. با این وجود این مسئله باعث شد تا شرکت تویوتا انگیزه لازم را برای تحلیل خطرات آینده و ظرفیت تاب‌آوری آن برای بهبودی سریع‌تر را به دست آورد (ون در ویجت و همکاران، ۲۰۱۵).

مفهوم تاب‌آوری در حوزه‌های مختلفی کاربرد دارد و در هر حوزه نیز تعریف خاصی از آن شده است. در حوزه سازمانی، مفهوم تاب‌آوری برای رفع نیاز شرکت‌ها جهت پاسخگویی به شرایط شغلی که به سرعت در حال تغییر هستند، ظهور کرده است. تاب‌آوری سازمانی به‌عنوان توانایی تنظیم اختلالات پیش‌بینی‌شده و سازگاری با شوک‌های ناگهانی غیرقابل‌پیش‌بینی تعریف می‌شود (ما و همکاران، ۲۰۱۸). در حوزه فردی نیز تاب‌آوری برای افزایش عملکرد شغلی، رضایت شغلی، بهبود روان‌شناختی و افزایش تعهد سازمانی و شهروندی تعریف شده است (برانکی لایلا و همکاران، ۲۰۱۸). تاب‌آوری در سطح فردی غالباً با دانش، خودکارآمدی، سازگاری، خوش‌بینی و سایر خصوصیات شخصیتی مثبت آمیخته است (مکنوتون رود و گرای، ۲۰۱۷).

در حوزه اجتماعی، تاب‌آوری به ظرفیت‌های افراد، گروه‌ها، اجتماع و محیط بستگی دارد و شایستگی‌ها جامعه را در یافتن راه‌حل‌های مشترک، ارائه سیستم‌های ارتباطی و اطلاعاتی مؤثر، ترغیب تنوع در توسعه اقتصادی و توسعه شبکه‌ها، روابط و ارتباطات (سرمایه اجتماعی) برای دسترسی به منابع در دوران سخت (اتصال اجتماعی) نشان می‌دهد. در حوزه اقتصادی، تاب‌آوری به‌عنوان ظرفیت ساختاری (بنگاه‌ها، صنایع، فناوری‌ها، مؤسسات)، سازگاری و پیکربندی مجدد تعریف شده است تا بتواند مسیر رشد خود را در تولید، اشتغال و ثروت در طول زمان حفظ کند. در حوزه مهندسی^۸ مفهوم تاب‌آوری شامل سیستم‌های فنی است که توسط مهندسين طراحی شده‌اند که با انسان و فناوری‌هایی مانند شبکه‌ها ارتباط برقرار کنند. یون و همکاران^۹ (۲۰۱۱) تاب‌آوری مهندسی را به‌عنوان مجموعه‌ای از میزان بقای غیرفعال (قابلیت اطمینان) و بقای فعال (ترمیم) یک سیستم تعریف کرده‌اند (حسینی و همکاران، ۲۰۱۶). در حوزه تاب‌آوری بوم‌شناختی^{۱۱}، تاب‌آوری به معنی توانایی یک سیستم در جذب آشفتگی بدون تغییر ساختار، هویت و عملکردهای آن است. در این حالت، تمرکز بر پایداری سیستم و میزان شوکی است که ممکن است قبل از حرکت سیستم به حالت دیگری با آن روبرو شود و ظرفیت یک سیستم را برای جذب آشفتگی و

¹. Menéndez Blanco Juan & Montes-Botella

². Linnenluecke Martina & McKnight

³. Manfield Russell & Newey Lance

⁴. Ortiz-de-Mandojana & Bansal

⁵. Van der Vegt et al.

⁶. Ma et al.

⁷. McNaughton Rod & Gray

⁸. Engineering

⁹. Youn et al.

¹⁰. Hosseini et al.

¹¹. Ecological resilience

سازمان‌دهی مجدد در حالت تغییر نشان می‌دهد به طوریکه همچنان اصول اولیه سیستم حفظ شود (ساباتینو، ۲۰۱۶).

اگرچه تفاوت‌هایی در مفهوم‌سازی تاب‌آوری وجود دارد با این حال استعاره غالب این است که تاب‌آوری مانند نوعی ماده فوق‌العاده است که می‌تواند شوک‌های داخلی و خارجی را جذب کرده و در عین حال شکل خود را نیز حفظ کند (مورایز-استورز و نگوین^۱، ۲۰۱۷). مفهوم تاب‌آوری فرض می‌کند که در سیستم‌های پیچیده اجتماعی-اکولوژیکی نمی‌توان حالت تعادلی برقرار کرد، در این بین تاب‌آوری، چرخه و تجمعی است که از طریق یادگیری پیوسته و سازگاری‌هایی که در پاسخ به یک سری آشفتگی‌ها ایجاد شده، به وجود می‌آید (هیندری لیندا و همکاران، ۲۰۱۹).

با توجه با اینکه تاب‌آوری باعث شده بنگاه‌ها با انتظارات غیرمنتظره کنار بیایند و از تداوم عملیات و تحویل محصول/خدمات به مشتریان نهایی اطمینان حاصل کنند (سا مارسیلو مارتینس و همکاران^۲، ۲۰۱۹)؛ تاب‌آوری را می‌توان به عنوان ظرفیت فرهنگی انباشته‌شده سازمانی برای ایجاد خطرات و وقایع منفی، تحمل فشار و در نهایت محافظت از سرمایه و اعتبار اجتماعی فرض نمود (کورونیس و پونیز^۳، ۲۰۱۸). برای درک عمیق‌تر مفهوم تاب‌آوری، برخی از محققان تاب‌آوری را از دو بعد فعال (پیشرو) و غیرفعال (انعطاف‌پذیر) بررسی نموده‌اند. تاب‌آوری فعال^۴ در شرایط سازگاری با یک محیط در حال تغییر شکل می‌گیرد و بر مدیریت تعاملی از طریق برنامه‌ریزی مشترک و توسعه اعتماد متقابل بین سازمان‌ها متکی است و شامل راهکارهایی در جهت کاهش آسیب‌پذیری ناشی از محرومیت اجتماعی-اقتصادی (بر اساس تولید ناخالص داخلی سرانه، نرخ بیکاری، سطح تحصیلات و غیره) بوده که موجب تقویت سرمایه اجتماعی در جهت تقویت بقا و بهبودی می‌شود (ثیرین و همکاران^۵، ۲۰۱۷). در مقابل تاب‌آوری فعال که با انعطاف‌پذیری پویا و آمادگی در برابر آسیب در ارتباط است، تاب‌آوری منفعل به واکنش‌های منفعلانه به آشفتگی و تغییر به عنوان یک توانایی خودسازمان‌دهی^۶ اشاره دارد (مکنتون رود و گرای، ۲۰۱۷).

موساوینگانی و کاوژیرس^۷ (۲۰۲۰) در تحقیقشان با تأکید بر سه شوک اصلی تاب‌آوری در جامعه یعنی حکمرانی، مالی و مهارت، دریافتند که سرمایه اجتماعی قوی می‌تواند تحقق تاب‌آوری جامعه در مدیریت منابع طبیعی را ارتقا بخشد. یافته‌های سولفی^۸ (۲۰۲۰) نیز نشان می‌دهد جهت‌گیری بلندمدت و عواملی مانند احترام به سنت و برنامه‌ریزی با تاب‌آوری رابطه مثبت و معنی‌داری دارند. در تحقیقی که توسط پرز-لوپز ماریا و همکاران (۲۰۱۶) انجام شده مشخص گردید که روابط مثبت و معناداری بین تاب‌آوری و قصد کارآفرینی، نگرش به کارآفرینی، هنجارهای اجتماعی و خودکارآمدی وجود دارد.

پولیویو و همکاران^۹ (۲۰۱۹) نیز نشان داده‌اند که سرمایه اجتماعی یک منبع مهم تقویت تاب‌آوری از طریق سرمایه ساختاری (شبکه‌های کوچک، هم‌جواری جغرافیایی در بین تصمیم‌گیری‌ها و سلسله‌مراتب کم)، سرمایه رابطه‌ای (در روابط نزدیک، تعهد و احترام) و سرمایه شناختی (در تصدی طولانی‌مدت کارمندان) محسوب می‌شود. همچنین در تحقیقی که توسط مارتینیلی و همکاران^{۱۰} (۲۰۱۸) باهدف بررسی ابعاد سازنده تاب‌آوری سازمانی توسط کارآفرینان خرده‌فروشی در مواجهه با بلایای طبیعی انجام شده، نتایج نشان می‌دهد که قابلیت‌های پویا و سرمایه اجتماعی ابزار مؤثری برای تقویت تاب‌آوری سازمانی هستند.

¹. Morais-Storz & Nguyen

². Sá Marcelo Martins

³. Koronis & Ponis

⁴. proactive resilience

⁵. Therrien et al.

⁶. Self-organizing ability

⁷. Musavengane & Kloppers

⁸. Sulphery

⁹. Polyviou et al.

¹⁰. Martinelli et al.

نتایج تحقیق کورونیس و پونیز^۱ (۲۰۱۸) نیز نشان می‌دهد تاب‌آوری سازمانی با مشارکت سازمان در فرآیندهای کاهش ریسک و مدیریت بحران، پاسخگویی به موقع و سازنده در برابر چالش‌ها، توانایی سازمان برای تغییر و انطباق با واقعیت‌های جدید، آموزش افراد، اعتمادبه‌نفس سازمانی، تعامل با کارمندان، ارتباطات باز و فرهنگ‌سازی، یادگیری سازمانی و توانایی سازمان در جذب دانش و آموختن از بحران افزایش میابد.

اومار و همکاران^۲ (۲۰۱۷) در تحقیق خود نشان دادند که تدارکات، همکاری، منابع و مدیریت دانش در دستیابی به تاب‌آوری زنجیره تأمین به همراه جهت‌گیری زنجیره تأمین و فرهنگ مدیریت ریسک به‌عنوان تسهیل‌کننده، نقش بسیار مهمی دارند. یافته‌های پال و همکاران (۲۰۱۵) نیز نشان می‌دهد عواملی مانند جریان‌های نقدی و تأمین مالی سرمایه‌گذاری‌ها، شبکه‌سازی و رقابت پویا از طریق انعطاف‌پذیری استراتژیک؛ و عملکرد مالی، از طریق تولید سودآور، جریان نقدینگی و گردش مالی عملیاتی، به‌عنوان اصلی‌ترین عامل تاب‌آوری هستند.

ون در ویجت و همکاران^۳ (۲۰۱۵) نیز در تحقیقات خود دریافتند که عامل تاب‌آوری سازمانی که اغلب تحت تأثیر ویژگی‌های کارکنان، شبکه‌های اجتماعی، منابع و ساختار سازمانی قرار دارد نقش بسیار مهمی در موفقیت کسب‌وکارها در برابر شرایط بحران دارد. همچنین در تحقیقی که توسط آروسا و هیرویوکی^۴ (۲۰۱۳) انجام‌شده، محققان دریافتند که میزان بالای تعهد سازمانی در بین کارگران نگرانی از روابط بین فردی، نظارت و هماهنگی، شفاف‌سازی کار، به اشتراک‌گذاری اطلاعات، بازخورد متقابل، ارزیابی تاب‌آوری سازمانی، کار تیمی کارگران و آموزش‌هایی که هدف آن‌ها ارتقاء کار تیمی در شرایط دشوار است، برای تسهیل تاب‌آوری سازمانی مهم هستند.

۳- روش‌شناسی

با توجه به اینکه هدف اصلی این تحقیق ارائه مدلی برای خلق تاب‌آوری پویا در کسب‌وکارهای نوپا مقابل بحران کرونا است؛ این پژوهش از نگاه استراتژی کیفی، از نظر هدف، بنیادین و ازلحاظ ماهیت و روش، توصیفی-تحلیلی است. در این پژوهش از استراتژی فراترکیب برای گردآوری داده‌ها و از روش داده‌بنیاد گلپزری (۲۰۰۲) برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است. روش فراترکیب به این دلیل استفاده شده است که این روش با فراهم کردن نگرش نظام‌مند برای پژوهشگران از راه ترکیب پژوهش‌های کیفی مختلف، موضوع‌ها و استعاره‌های جدید و اساسی را کشف و دانش جاری را ارتقا داده و دیدی جامع و گسترده‌ای در مسائل پدید می‌آورد (مانیان و همکاران، ۱۳۹۴). در ارتباط با تحلیل داده‌ها، به نظر می‌رسد رویکرد داده‌بنیاد گلپزری (۲۰۰۲)، نسبت به سایر رویکردها، بیشتر با مفاهیم نظریه داده‌بنیاد هم‌خوانی دارد. بر اساس این رویکرد، نظریه داده‌بنیاد مفروضات ازپیش تعیین‌شده‌ای ندارد؛ بلکه به دنبال کشف دغدغه اصلی شرکت‌کنندگان در پژوهش و چگونگی حل این دغدغه است. درواقع پژوهشگر به دنبال آن است که کشف کند، افراد موردبررسی چگونه دغدغه اصلی خود را حل می‌کنند؛ هرچند ممکن است حتی خود آن‌ها به این چگونگی آگاه نباشند (عابدین و کردناییج، ۱۳۹۷).

¹.Koronis & Ponis

².Umar, Wilson & Heyl

³. Van der Vegt et al.

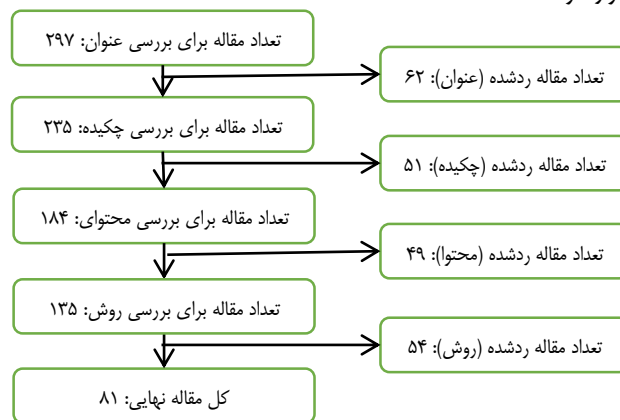
⁴.Azusa & Hiroyuki

استراتژی فرا ترکیب به‌کاررفته در این پژوهش، روش هفت مرحله‌ای فرا ترکیب سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) است. **گام اول** تنظیم پرسش‌های پژوهش: سؤال‌ها و پرسش‌هایی که در این پژوهش بر اساس آن‌ها مقاله‌ها بررسی شده‌اند، عبارت‌اند از: ۱. ماهیت تاب‌آوری در کسب‌وکارهای نوپا چیست؟ ۲. ضرورت و اهمیت توجه به تاب‌آوری در کسب‌وکارهای نوپا کدام‌اند؟ ۳. چه عواملی موجب تسهیل تاب‌آوری در کسب‌وکارهای نوپا می‌شوند؟ ۴. روابط بین شاخص‌های تاب‌آوری در کسب‌وکارهای نوپا چگونه است؟ و ۵. مفهوم‌سازی تاب‌آوری در کسب‌وکارهای نوپا چگونه است؟

گام دوم بررسی نظام‌مند متون. با توجه به ماهیت پرسش‌های پژوهش، پایگاه‌های داده‌ای همچون «اسکوپوس»، «وب او ساینس»، «ساینس دایرکت»، «امرالِد»، «ابسکو»، «پروکوست» و سایر پایگاه‌های معتبر بین سال‌های ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۰ بررسی شده است. کلیدواژه‌های به‌کاررفته در جست‌وجوی مقاله‌ها شامل عناوینی چون مدیریت بحران، تاب‌آوری، انعطاف‌پذیری، تجدیدپذیری، پایداری و سایر عناوین مرتبط است.

گام سوم جست‌وجو و انتخاب مقاله‌های مناسب. پس از تنظیم سؤال‌های پژوهش، میانی نظری به شکل نظام‌مند بررسی و تعداد ۲۹۷ منبع شناسایی شد. برای اینکه مشخص شود مقاله‌های یافت شده متناسب با پرسش پژوهش هستند یا خیر، مجموعه مطالعات منتخب چندین بار از نظر مرتبط بودن عنوان باهدف پژوهش، در دسترس بودن، مرتبط بودن چکیده و محتوا و در نهایت ارزیابی روش‌شناسی، بررسی و بازبینی شدند. در این گام، در هر بازبینی تعدادی از مقاله‌ها رد و از فرآیند بررسی حذف شدند (شکل ۱).

در مرحله غربالگری، برای بررسی کیفیت روش‌شناختی پژوهشی هر یک از مقاله‌ها از برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی^۱ (CASP) استفاده شده است. این ابزار شامل ۱۰ سؤال است که اهداف مطالعه، منطق روش، طرح مطالعه، روش نمونه‌برداری، جمع‌آوری داده‌ها، انعکاس‌پذیری، ملاحظات اخلاقی، دقت تجزیه‌وتحلیل داده‌ها، بیان واضح و روشن یافته‌ها و ارزش پژوهش را پوشش می‌دهد. هر یک از این سؤال‌ها دارای پنج امتیاز است. در این تحقیق حداقل امتیاز لازم برای پذیرش یک پژوهش، ۲۲ در نظر گرفته شده است (مانیان و همکاران، ۱۳۹۴). بر اساس غربالگری انجام‌شده در مجموع ۸۱ پژوهش به‌عنوان مبنای این مطالعه قرار گرفت.



شکل ۱. الگوریتم انتخاب مقاله‌ها

در این پژوهش برای ارزیابی پایایی یافته‌های تحقیق از ضریب کاپا استفاده شد. برای محاسبه ضریب کاپا ابتدا ۸ مطالعه به صورت تصادفی به یک همکار داده شد و از وی درخواست گردید تا متن را کدگذاری کند. سپس داده‌های حاصله در قالب یک ماتریس دوبعدی شامل کدگذار و کدهای آن تنظیم و در ادامه کدها با یکدیگر مقایسه و با استفاده از نرم‌افزار SPSS ضریب کاپا به صورت زیر محاسبه شد. مقدار ضریب کاپا به دست آمده (۰/۷۹۶) نشان‌دهنده توافق بالا بین مرورگران بوده و شاخص‌های احصا شده از نظر کیفیت مورد تأیید خبرگان است (جدول ۱).

جدول ۱. مقدار ضریب شاخص کاپا

	پژوهشگر		اندازه توافق	کاپا	ارزش	معنی‌داری تقریبی
	دیده شده	دیده نشده				
نفر اول	۹	۱				
	دیده شده	دیده نشده			۰/۷۹۶	۰۰۰
	۲	۲۳		داده‌های معتبر		
کل	۱۱	۲۴			۳۵	

در این پژوهش برای اعتبار سنجی مدل نیز از روش سه سوسازی^۱ پژوهشگر استفاده شده است. سه سوسازی شامل به کارگیری شیوه‌های مختلف گردآوری داده‌ها، استفاده از منابع متعدد داده‌ها، تحلیل‌گران یا نظریه‌هایی است که به منظور بررسی اعتبار یافته‌های پژوهش استفاده می‌شود و به کمک آن می‌توان سوگیری‌هایی را که ممکن است نتیجه تکیه بیش از حد بر هر یک از روش‌های جمع‌آوری داده‌ها، منابع، تحلیل‌گران یا مبانی نظری باشد، از بین برد (رحمان پور و نصر اصفهانی، ۱۳۹۲). روش‌های مختلفی برای سه سوسازی وجود دارد که سه سوسازی پژوهشگر برای این تحقیق انتخاب شده است. سه سوسازی پژوهشگر شامل استفاده از چند پژوهشگر، تحلیلگر و کدگذار در فرایند پژوهش است. در این روش وقتی پژوهشگران مختلف بدون اطلاع از کار یکدیگر، داده‌هایی را در تأیید یا رد یکدیگر ارائه می‌کنند، قابلیت اعتماد به داده‌ها افزایش می‌یابد. همچنین در این مطالعه از پنج خبره خواسته شده تا با مشاهده فرایندها و نتایج پژوهش، مطالب مورد نظر خود را ارائه و در نهایت اصلاحات آن‌ها اعمال شده است. ضمناً در این تحقیق از روش گروه کانونی نیز برای اعتبار سنجی مدل استفاده شده است؛ به گونه‌ای که با طراحی نظام‌مند و به کارگیری نظر خبرگان و انجام دادن اصلاحات چندباره توسط افراد، اعتبار مدل تأیید شده است. در واقع در این تحقیق جهت افزایش مقبولیت، از روش‌های بازنگری توسط خبرگان و متخصصان استفاده شده است و برای قابلیت تأیید نیز، در مرحله پایانی، طبقات به دست آمده به منظور بازبینی و تأیید، به چند نفر از خبرگان برگردانده و نکات پیشنهادی آن‌ها اعمال شده است.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

هدف اصلی گام چهارم استراتژی فراترکیب، استخراج شاخص‌ها از منابع مختلف است. شاخص‌های مستخرج که از منابع بین سال‌های ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۰ به دست آمده به صورت زیر می‌باشد (جدول ۲).

^۱ Triangulation

جدول ۲. شاخص‌های مستخرج از مطالعات پژوهش

منابع	شاخص	منابع	شاخص
روگیز و همکاران ^۱ ، ۲۰۱۶؛ ثیرین و همکاران، ۲۰۱۵؛ ویلاند و والینبورگ ^۲ ، ۲۰۱۳؛	ارتباطات باز اجتماعی	ویلاند و والینبورگ، ۲۰۱۳؛ چانشینگ و همکاران ^۱ ، ۲۰۱۹؛ گلیگور و همکاران ^۲ ، ۲۰۱۹	ادغام داخلی و خارجی فرایندها
ثیرین و همکاران، ۲۰۱۵؛ دوارتی الانسو، ۲۰۱۵؛ دوارتی الانسو و بریسان ^۳ ، ۲۰۱۵؛ ما و همکاران، ۲۰۱۸	اعتماد	روگیز و همکاران، ۲۰۱۶؛ لی و وانگ ^۵ ، ۲۰۱۷؛ ثیرین و همکاران، ۲۰۱۷؛ اوسار و همکاران، ۲۰۱۷	تسهیل تاب‌آوری
گولیکیک و همکاران ^۴ ، ۲۰۱۷؛ جانز، ۲۰۱۵؛ میندنر بلانکو جان و مونتیز-بوتیلا، ۲۰۱۶؛ وانگ و همکاران ^۵ ، ۲۰۲۰؛ اصلانی افراشته و دهدشتی شاهرخ، ۱۳۹۸	نوآوری	پولیویو و همکاران، ۲۰۱۹؛ برنارد و دوبارد باربوسا، ۲۰۱۶؛ اورتیز-دی ماندوجانا و بانسال، ۲۰۱۵؛ اسلاوی فیزارو و همکاران ^۶ ، ۲۰۱۸	تعهدپذیری
سایاتینو، ۲۰۱۶؛ جانز، ۲۰۱۵؛ چنگ و لو ^{۱۱} ، ۲۰۱۷	استراتژی‌های سازگار چندگانه	چانشینگ و همکاران، ۲۰۱۹؛ گولیکیک و همکاران، ۲۰۱۷؛ جعفرنژاد و همکاران ^{۱۰} ، ۲۰۱۹	ریسک‌پذیری
ما و همکاران، ۲۰۱۸؛ کنز و همکاران ^{۱۵} ، ۲۰۱۷؛ کورونیس و پونیز، ۲۰۱۸؛ مکتوتون رود و گرای، ۲۰۱۷	آمادگی پذیرش	جانز، ۲۰۱۵؛ آزاده و همکاران ^{۱۲} ، ۲۰۱۴؛ پینادس و همکاران ^{۱۳} ، ۲۰۱۶؛ رویو و همکاران ^{۱۴} ، ۲۰۱۹	آگاهی
پینادس و همکاران، ۲۰۱۶؛ برانیک لایلا و همکاران، ۲۰۱۸	حمایت اجتماعی	ثیرین و همکاران، ۲۰۱۵؛ لی و وانگ، ۲۰۱۷؛ علی و همکاران ^{۱۶} ، ۲۰۱۸	حلقه‌های بازخورد
ویلاند و والینبورگ، ۲۰۱۳؛ دوارتی الانسو، ۲۰۱۵؛ جعفرنژاد و همکاران، ۲۰۱۹؛ لینیلویکی کارتینا ^۹ ، ۲۰۱۷	اشتراک‌گذاری دانش	چنگ و لو، ۲۰۱۷؛ برنارد و دوبارد باربوسا، ۲۰۱۶؛ روزا و همکاران ^{۱۷} ، ۲۰۱۹؛ وانگ و همکاران ^{۱۸} ، ۲۰۱۹	پویایی اجتماعی و عملیاتی
ابو و همکاران، ۲۰۱۹؛ لینیلویکی کارتینا و مکنایت، ۲۰۱۷؛ سانکاران و دیمانجیوت ^{۲۱} ، ۲۰۱۷	توانمندسازی	ثیرین و همکاران، ۲۰۱۵؛ دوارتی الانسو و بریسان، ۲۰۱۵؛ نورماندین و ثیرین ^{۲۰} ، ۲۰۱۶	متنوع سازی
اورتیز-دی ماندوجانا و بانسال، ۲۰۱۵؛ برنو، ۲۰۱۷؛ اجگیمان، ۲۰۱۵؛ وود ^{۲۴} ، ۲۰۱۹	زیست محیط	ثیرین و همکاران، ۲۰۱۵؛ چودهوری مد ماروف و همکاران ^{۲۲} ، ۲۰۱۹؛ رویز-بینیتز و همکاران ^{۲۳} ، ۲۰۱۹	نوآوری زنجیره تأمین
ما و همکاران، ۲۰۱۸؛ مارتینیلی و همکاران، ۲۰۲۰	سرمایه اجتماعی	مکتوتون رود و گرای، ۲۰۱۷؛ کنز و همکاران، ۲۰۱۷؛ پینادس و همکاران، ۲۰۱۶؛ کورونیس و پونیز، ۲۰۱۸	مهارت‌های سازگاری

1. Chunsheng et al.

2. Gligor et al.

3. Rogers et al.

4. Wieland & Wallenburg

5. Lee & Wang

6. Duarte Alonso & Bressan

7. Slay Ferraro et al.

8. Golcic et al.

9. Wang et al.

10. Jafarnejad et al.

11. Cheng & Lu

12. Azadeh et al.

13. Penadés et al.

14. Rubbio et al.

15. Conz et al.

16. Ali et al.

17. Ruza et al.

18. Wang et al.

19. Linnenluecke Martina

20. Normandin & Therrien

21. Sankaran & Demangeot

22. Chowdhury Md Maruf et al.

23. Ruiz-Benitez et al.

24. Wood

ظرفیت شبکه	تیم سازی	ثیرین و همکاران، ۲۰۱۷؛ پولیویو و همکاران، ۲۰۱۹؛ موسا و همکاران، ۲۰۲۰؛ لی و همکاران، ۲۰۲۰
شبکه‌های اجتماعی	فرایندهای سازگار	مکتوتون رود و گرای، ۲۰۱۷؛ لینیلویکی کارتینا و مکنایت، ۲۰۱۷؛ مافی و همکاران، ۲۰۱۵؛ رابینسون و همکاران، ۲۰۱۵
فرهنگ‌سازی	کیفیت پایدار	چانشینگ و همکاران، ۲۰۱۹؛ لی و وانگ، ۲۰۱۷؛ آزاده و همکاران، ۲۰۱۴؛ برنو، ۲۰۱۷
فناوری	فناوری اطلاعات	دوارتی الانسو و بریسان، ۲۰۱۵؛ میندز بلانکو جان و موتیز-پوتیلا، ۲۰۱۷؛ کنز و همکاران، ۲۰۱۷
مشارکت	مشتری	دوارتی الانسو، ۲۰۱۵؛ کنز و همکاران، ۲۰۱۷؛ سانکاران و دیمانجیوت، ۲۰۱۷
منافع اجتماعی	هم‌افزایی	روگیز و همکاران، ۲۰۱۶؛ اجکیمان، ۲۰۱۵
مهارت‌های اجتماعی	یادگیری اجتماعی	پینادس و همکاران، ۲۰۱۶؛ رودریگز-سانچز آلمو و ویرا پیرا، ۲۰۱۵
مهارت‌های سازگار	هنجارهای اجتماعی	ثیرین و همکاران، ۲۰۱۷؛ ما و همکاران، ۲۰۱۸؛ علی و همکاران، ۲۰۱۷
هماهنگی	یادگیری و آموزش	ثیرین و همکاران، ۲۰۱۷؛ پولیویو و همکاران، ۲۰۱۹؛ آروسا و هیرویوکی، ۲۰۱۳
همکاری		روگیز و همکاران، ۲۰۱۶؛ گولیک و همکاران، ۲۰۱۷؛ لی و لی، ۲۰۱۸

گام پنجم روش فراترکیب شامل تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌ها است. در این تحقیق برای تجزیه و تحلیل یافته‌ها از کدگذاری باز، انتخابی و نظری به روش تحلیل داده‌بنیاد کلاسیک گلپزری (۲۰۰۲) استفاده شده است. در مرحله کدگذاری باز، به مطالب خوانده شده، نکات کلیدی و هر قسمت از داده‌ها (یک کلمه، خط یا پاراگراف) یک برچسب اختصاص داده می‌شود و همچنانکه داده‌ها جمع‌آوری می‌شوند، تحلیل مقایسه مستمر نیز در تمام طول پژوهش اجرا می‌گردد. در فرایند کدگذاری باز، هر نکته کلیدی یک واقعه در نظر گرفته و با ترکیب چند واقعه، مفهوم به دست آمد و در نهایت، یک نام برای مجموع مفاهیم که مقوله نام دارد، انتخاب می‌شود. در این پژوهش و در مرحله کدگذاری باز ۸۵ واقعه در ۱۷ مفهوم و ۵ مقوله فرعی برچسب گذاری شد. بعد از شناسایی مقوله‌ها، در مرحله کدگذاری انتخابی، یکی از کدهای باز به‌عنوان مقوله اصلی انتخاب می‌شود. در این مرحله، کدگذاری صرفاً برای مقوله اصلی و مقوله‌های مرتبط صورت می‌گیرد و دیگر داده‌های نامرتبط در نظر گرفته نمی‌شوند. کدگذاری انتخابی تا زمانی ادامه می‌یابد که مقوله اصلی

¹. Li et al.

². Morais-Storz et al.

³. Sincorá Larissa et al.

⁴. Mafabi et al.

⁵. Robinson et al.

⁶. Nkundabanyanga et al.

⁷. Edgeman

⁸. Rodríguez-Sánchez Alma & Vera Perea

⁹. Abeysekara et al.

¹⁰. Morrison et al.

¹¹. Liu & Lee

و مقوله‌های مرتبط اشباع شوند و اشباع زمانی اتفاق می‌افتد که ویژگی‌های بیشتر و جدیدتری از داده‌ها حاصل نشود و وقایع به‌ندرت نشانگرهای جدیدی برای ویژگی‌های موجود ارائه دهند. در این پژوهش و در مرحله انتخابی، ۲ مقوله اصلی اشباع‌شده به نام «ظرفیت‌سازی چندگانه» و «خلق ارزش مشترک» شناسایی شد.

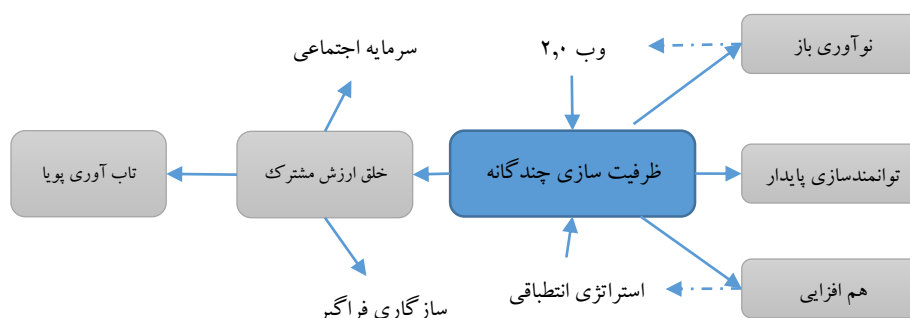
در مرحله کدگذاری نظری، چگونگی ارتباط مقوله‌ها با یکدیگر مفهوم‌سازی می‌شود. کدگذاری نظری معمولاً در زمان مرتب‌سازی و یکپارچه‌کردن یادداشت‌ها اتفاق می‌افتد. کدگذاری باز و انتخابی به دسته‌بندی، طبقه‌بندی و در واقع تکه‌تکه کردن داده‌ها می‌پردازد، اما در مرحله کدگذاری نظری مفاهیم به یکدیگر ارتباط داده می‌شود (جدول ۳).

جدول ۳. کدگذاری باز و محوری تاب‌آوری پویا در کسب‌وکارهای نوپا

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفاهیم
ظرفیت‌سازی چندگانه	نوآوری باز	جذب دانش
		خلاقیت و نوآوری
		کسب دانش از خارج
		اشتراک‌گذاری دانش
	توانمندسازی	تیم‌سازی
		شبکه‌سازی
		زنجیره تأمین پایدار
		فرهنگ‌سازی
	هم‌افزایی	عوامل بازاریابی
		عوامل صنعتی
خلق ارزش مشترک	سرمایه اجتماعی	روابط شبکه‌ای
		اعتمادسازی
		احترام متقابل
	سازگاری فراگیر	آمادگی مستمر
		همکاری و هماهنگی
		بازخورد متقابل
		مشارکت فعال

مرحله نهایی تجزیه و تحلیل به روش داده‌بنیاد، «کدگذاری نظری» نام دارد که به تبیین روابط بین شاخص‌ها، مفاهیم، مقوله‌های فرعی و اصلی می‌پردازد. نتایج یافته‌ها نشان می‌دهد برای مفهوم‌سازی تاب‌آوری پویا در کسب‌وکارهای نوپا در شرایط بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی مانند کرونا، باید به «ظرفیت‌سازی چندگانه» و «خلق ارزش مشترک» پرداخت شود. ظرفیت‌سازی چندگانه به دنبال ایجاد پتانسیل مشترک در راستای تسهیل و تحریک کسب‌وکارهای نوپا جهت آمادگی در مقابل شرایط بحران کرونا است که با در نظر گرفتن «نوآوری باز»، «هم‌افزایی» و «توانمندسازی پایدار» شکل می‌گیرد. «خلق ارزش مشترک» در تاب‌آوری پویا که به دنبال درک ارزش‌های تولیدشده بین جامعه، مشتری، بنگاه و محیط‌زیست است نیز بر مبنای «سرمایه اجتماعی» و «سازگاری فراگیر» شکل می‌گیرد و تاب‌آوری پویا

شکل گرفته بر مبنای ارزش ادراک شده بین زیست‌بوم‌ها، باعث تاب‌آوری پویای کسب‌وکارهای نوپا در شرایط بحران به‌خصوص بحران‌های فراگیری مانند کرونا خواهد شد (شکل ۲).



شکل ۲. کدگذاری نظری برای مفهوم‌سازی کسب‌وکارهای فراگیر اجتماعی

گام ششم استراتژی فراترکیب به کنترل کیفیت کدهای استخراج شده می‌پردازد که در این پژوهش برای ارزیابی پایایی پژوهش از ضریب کاپا (۰/۷۹۶) استفاده است. مقدار ضریب کاپا به‌دست‌آمده نشان‌دهنده توافق بالا بین مرورگران است و شاخص‌های احصا شده از نظر کیفیت توسط خبرگان تأیید می‌شود (جدول ۳)؛ همچنین برای اعتبارسنجی الگوی پیشنهادی از روش سه سوسازی استفاده شده است؛ به‌گونه‌ای که با طراحی نظام‌مند و به‌کارگیری نظر خبرگان و انجام دادن اصلاحات چندباره و اعمال تکنیک‌های مختلف، اعتبار پژوهش تأیید شد.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

گام هفتم روش فراترکیب شامل جمع‌بندی نهایی و ارائه یافته‌ها است. در این پژوهش بر اساس استراتژی فراترکیب، داده‌ها جمع‌آوری و بر مبنای روش تحلیل داده‌بنیاد گلگیری (۲۰۰۲)، تجزیه و تحلیل انجام شده است. پس از تنظیم سؤال‌های پژوهش در ۵ محور اصلی و بررسی نظام‌مند پایگاه‌های معتبر علمی بین سال‌های ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۰، تعداد ۲۹۷ منبع شناسایی، سپس با استفاده از برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی، کیفیت روش‌شناختی پژوهش بررسی و ۸۱ مقاله از کل مقاله‌ها برای ادامه کار انتخاب و در نهایت ۲ مقوله اصلی، ۵ مقوله فرعی و ۱۷ مفهوم اصلی برای مفهوم‌سازی تاب‌آوری پویا در کسب‌وکارهای نوپا کشف و برچسب‌گذاری شدند.

در این پژوهش، تاب‌آوری پویا در کسب‌وکارهای نوپا باهدف کسب و حفظ مزیت رقابتی در شرایط مختلف بحران و به‌خصوص بحران کرونا مفهوم‌سازی شده است. بر اساس یافته‌های تحقیق، تاب‌آوری پویا تحت تأثیر دو مقوله «ظرفیت‌سازی چندگانه» و «خلق ارزش مشترک» قرار دارد به‌طوری‌که «نوآوری باز»، «توانمندسازی پایدار» و «هم‌افزایی» موجب ظرفیت‌سازی چندگانه و «سازگاری پویا» و «سرمایه اجتماعی» موجب «خلق ارزش مشترک» شده است.

مفهوم ظرفیت‌سازی چندگانه به دنبال ایجاد زیرساخت‌های لازم جهت تاب‌آوری نمودن کسب‌وکارهای نوپا در برابر بحران‌های فراگیری مانند بحران کرونا است. در این راستا عواملی مانند نوآوری باز،

توانمندسازی پایدار و هم‌افزایی می‌توانند بسیار نقش‌آفرین باشند. در نوآوری باز، جذب دانش از منابع درون و برون سازمان و ترکیب و تطبیق آن‌ها با فرایندهای درون‌سازمانی و به اشتراک‌گذاری دانش (دوارتی [الانسو، ۲۰۱۵؛ لینیلویکی کارتینا، ۲۰۱۷](#)) با سایر ذی‌نفعان در دستور کار قرار دارد و از این طریق سازمان آمادگی لازم را در اتخاذ تصمیمات صحیح و بهنگام در مقابل بحران کرونا پیدا می‌کند. توانمندسازی پایدار نیز شرایط لازم برای پیش‌بینی و مقابله با بحران‌هایی مانند کرونا را از طریق تأکید بر فرایند تیم‌سازی، شبکه‌سازی، تثبیت زنجیره تأمین پایدار و فرهنگ‌سازی تاب‌آوری فراهم می‌آورد (نورماندین و ثیرین، [۲۰۱۶؛ برنو، ۲۰۱۷](#)). توانمندسازی پایدار در واقع به دنبال بهبود وضعیت عوامل درون و برون‌سازمانی جهت حفظ مزیت رقابتی از طریق تأکید بر قوت‌ها و مزایای درون‌سازمانی با استفاده از ظرفیت‌های و فرصت‌های برون‌سازمانی است. در این بین تأکید بر هم‌افزایی (رویز- بینیتیز و همکاران، [۲۰۱۹](#)) و ایجاد یک ترکیب بهینه از عوامل بازاریابی (قیمت‌گذاری، توزیع، کیفیت و ترفیح) و صنعتی (تحقیق و توسعه مستمر، توجه به منابع چندگانه، تأکید بر فناوری‌های نوین) می‌تواند باعث تحریک و تقویت ظرفیت لازم برای تاب‌آوری شود (ساباتینو، [۲۰۱۶؛ کونز و ماگنانی^۱، ۲۰۱۹](#)).

یکی از ابزارهایی که کمک بسیار زیادی در تاب‌آوری پویای کسب‌وکارهای نوپا در شرایط بحران می‌تواند داشته باشد استفاده از شبکه‌ها و رسانه‌های اجتماعی تعاملی است که بر مبنای وب ۲،۰ شکل گرفته‌اند. وب ۲،۰ از طریق تعاملات چندگانه در فضای مجازی علاوه بر تسهیل ورود و خروج دانش، موجب ایجاد بسترهای لازم جهت تسهیم دانش در خارج از مرزهای سازمان شده و بدون محدودیت‌های زمانی و مکانی روند تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی بهنگام را تسریع می‌نماید (علی و همکاران، [۲۰۱۹؛ روبیو و همکاران، ۲۰۱۹](#)).

یکی دیگر از ابزارهای ظرفیت‌سازی چندگانه اتخاذ استراتژی‌های مناسب است. در این بین انتخاب استراتژی یکپارچگی رو به بالا و استراتژی تنوع (تنوع همگون، ناهمگون و افقی) باعث می‌شود تا کسب‌وکارهای نوپا در شرایط بحران و به‌خصوص بحران‌های فراگیری مانند کرونا، گزینه‌های متنوعی از نوع فرایند تولید، منابع، سیستم توزیع و غیر داشته باشند (چنگ و لو، [۲۰۱۷](#)).

یکی از آسیب‌های جدی کسب‌وکارهای نوپا، تأکید بیش‌ازاندازه بر منافع شرکت است. این در حالی است که کسب‌وکارهایی که نگاه ارزشی به جامعه، مشتری و بنگاه دارند در مقابل بحران‌های شدید، به دلیل کسب پایگاه اجتماعی مناسب، بهتر می‌توانند شرایط خود را حفظ نمایند. به همین دلیل نیاز است تا کسب‌وکارهای نوپا با تأکید بر سرمایه اجتماعی که بر اعتماد عمومی (درویشی، [۱۳۹۸](#))، احترام متقابل، روابط شبکه‌ای و دید مشترک متمرکز است و با بسترسازی لازم جهت سازگاری فراگیر که از طریق آمادگی مستمر، همکاری و هماهنگی، بازخورد متقابل و مشارکت فعال شکل می‌گیرد توجه بیشتری نموده تا از طریق خلق و درک ارزش مشترک، تاب‌آوری پویا در کسب‌وکارهای نوپا جهت کسب و حفظ مزیت رقابتی پایدار ایجاد شود (لیو و لی، [۲۰۱۸؛ ثیرین و همکاران، ۲۰۱۷](#)).

با توجه به ماهیت پژوهش‌های کیفی، مهم‌ترین محدودیت پژوهش حاضر در هم‌تنیدگی واژگان و پیچیدگی تفکیک و ادغام آن‌ها در راستای ساخت و تدوین واژگان جدید است که در این خصوص، پژوهشگر تلاش نموده تا از طریق تفکر عمیق بر روی محتوا و دریافت و اعمال نظرات صاحب‌نظران مختلف، بر این محدودیت غلبه نماید. محدودیت دیگری که این پژوهش با آن مواجه بوده، دشواری طبقه‌بندی و دسته‌بندی

^۱. Conz & Magnani

عوامل و بازیگران در مفاهیمی، ابعاد و مقوله‌های مختلف است که این موضوع علاوه بر چالشی شدن کار، راه را برای پژوهش‌های آتی در راستای ارائه طبقه‌بندی‌های جدید هموار کرده است.

منابع

- اصلائی افراشته، امیر، دهدشتی شاهرخ، زهره. (۱۳۹۸). اثر جو خلاق و مدیریت دانش مشتری بر تاب‌آوری سازمانی در شرکت‌های صادراتی. *نشریه علمی پژوهشی مدیریت کسب و کارهای بین‌المللی*. ۲(۲)، ۶۵-۹۳.
- درویشی، صیاد. (۱۳۹۸). نقش میانجی سرمایه اجتماعی در تأثیر عدالت سازمانی و حمایت سازمانی پلیس بر پیشگیری از جرم (مطالعه موردی: کلانتری‌های انتظامی استان قم). *مدیریت سرمایه اجتماعی*، ۶(۲)، ۲۱۸-۱۹۷.
- رحمان پور محمد، نصر اصفهانی احمدرضا (۱۳۹۲). روش‌شناسی پژوهش‌های داخلی و خارجی مربوط به حوزه برنامه درسی در آموزش عالی. *دو فصلنامه نظریه و عمل در برنامه درسی*. ۱(۲)، ۱۲۵-۱۴۸.
- رستگار، عباسعلی، درویش، حسن، خلیلی، مینا، نوده فراهانی، مجید. (۱۳۹۸). بررسی نقش سرمایه معنوی بر تاب‌آوری سازمانی، با تأکید بر میانجی‌گری جو اخلاقی. *مدیریت سرمایه اجتماعی*، ۶(۱)، ۲۲-۱.
- عابدین، بهاره و کردناییج، اسدالله. (۱۳۹۷). فهم چرایی بروز تغییرات استراتژیک از منظر فرآیند ساخت دستور کار در سازمان. *چشم‌انداز مدیریت بازرگانی*، ۳۴(۳)، ۱۳۱-۱۵۶.
- مانیان، امیر و رونقی، محمدحسین. (۱۳۹۴). ارائه چارچوب جامع پیاده‌سازی بازاریابی اینترنتی با استفاده از روش فراترکیب. *مدیریت بازرگانی*، ۷(۴)، ۹۲۰-۹۰۱.
- Abeysekara, N., Wang, H., & Kuruppuarachchi, D. (2019). Effect of supply-chain resilience on firm performance and competitive advantage: A study of the Sri Lankan apparel industry. *Business Process Management Journal*, 25(7), 1673-1695.
- Aboah, J., Wilson Mark, M. J., Rich Karl, M., & Lyne Michael, C. (2019). Operationalising resilience in tropical agricultural value chains. *Supply Chain Management: An International Journal*, 24(2), 271-300.
- Ali, I., Nagalingam, S., & Gurd, B. (2017). Building resilience in SMEs of perishable product supply chains: enablers, barriers and risks. *Production Planning and Control*, 1-15.
- Ali, I., Nagalingam, S., & Gurd, B. (2018). A resilience model for cold chain logistics of perishable products. *The International Journal of Logistics Management*, 23(2), 117-135.
- Annarelli, A., & Nonino, F. (2016). Strategic and operational management of organizational resilience: Current state of research and future directions. *Omega*, 62(1), 1-18.
- Azadeh, A., Salehi, V., Ashjari, B., & Saberi, M. (2014). Performance evaluation of integrated resilience engineering factors by data envelopment analysis: The case

- of a petrochemical plant. *Process Safety and Environmental Protection*, 92(3), 231-241.
- Azusa, K., & Hiroyuki, Y. (2013). Organizational Resilience: An Investigation of Key Factors that Promote the Rapid Recovery of Organizations. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 2(9), 188-194.
- Bernard, M.-J., & Dubard Barbosa, S. (2016). Resilience and entrepreneurship: A dynamic and biographical approach to the entrepreneurial act. *M@n@gement*, 19, 89-123.
- Berno, T. (2017). Social enterprise, sustainability and community in post-earthquake Christchurch: Exploring the role of local food systems in building resilience. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 11(1), 149-165.
- Branicki Layla, J., Sullivan-Taylor, B., & Livschitz Sarah, R. (2018). How entrepreneurial resilience generates resilient SMEs. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 24(7), 1244-1263.
- Carlson, E. (2018). Vigilant resilience: the possibilities for renewal through preparedness. *Corporate Communications: An International Journal*, 23(2), 212-225.
- Cheng, J.-H., & Lu, K.-L. (2017). Enhancing effects of supply chain resilience: insights from trajectory and resource-based perspectives. *Supply Chain Management: An International Journal*, 22(4), 329-340.
- Chowdhury Md Maruf, H., Quaddus, M., & Agarwal, R. (2019). Supply chain resilience for performance: role of relational practices and network complexities. *Supply Chain Management: An International Journal*, 24(5), 659-676.
- Chunsheng, L., Wong Christina, W. Y., Yang, C.-C., Shang, K.-C., & Lirn, T.-c. (2019). Value of supply chain resilience: roles of culture, flexibility, and integration. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 50(1), 80-100.
- Conz, E., Denicolai, S., & Zucchella, A. (2017). The resilience strategies of SMEs in mature clusters. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 11, 186-210.
- Conz, E., & Magnani, G. (2019). A dynamic perspective on the resilience of firms: A systematic literature review and a framework for future research. *European Management Journal*.
- Duarte Alonso, A. (2015). Resilience in the context of two traditional Spanish rural sectors: an exploratory study. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 9(2), 182-203.
- Duarte Alonso, A., & Bressan, A. (2015). Resilience in the context of Italian micro and small wineries: an empirical study. *International Journal of Wine Business Research*, 27(1), 40-60.

- Edgeman, R. (2015). Strategic resistance for sustaining enterprise relevance: A paradigm for sustainable enterprise excellence, resilience and robustness. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 64(3), 318-333.
- Gligor, D., Gligor, N., Holcomb, M., & Bozkurt, S. (2019). Distinguishing between the concepts of supply chain agility and resilience: A multidisciplinary literature review. *The International Journal of Logistics Management*, 30(2), 467-487.
- Golicic, S., Flint, D., & Signori, P. (2017). Building business sustainability through resilience in the wine industry. *International Journal of Wine Business Research*, 29.
- Hendry Linda, C., Stevenson, M., MacBryde, J., Ball, P., Sayed, M., & Liu, L. (2019). Local food supply chain resilience to constitutional change: the Brexit effect. *International Journal of Operations & Production Management*, 39(3), 429-453.
- Hosseini, S., Barker, K., & Ramirez-Marquez, J. E. (2016). A review of definitions and measures of system resilience. *Reliability Engineering & System Safety*, 145, 47-61.
- Ishak Andrew, W., & Williams Elizabeth, A. (2018). A dynamic model of organizational resilience: adaptive and anchored approaches. *Corporate Communications: An International Journal*, 23(2), 180-196.
- Jafarnejad, A., Momeni, M., Razavi Hajiagha Seyed, H., & Faridi Khorshidi, M. (2019). A dynamic supply chain resilience model for medical equipment's industry. *Journal of Modelling in Management*, 14(3), 816-840.
- Jones, B. A. (2015). *Benchmarking organizational resilience: A cross-sectional comparative research study*: New Jersey City University.
- Karl, A., Micheluzzi, J., Leite, L., & Pereira, C. (2018). Supply chain resilience and key performance indicators: A systematic literature review. *Production*, 28.
- Kerr, H. (2016). Organizational Resilience: Harnessing experience, embracing opportunity. *Quality*, 55(7), 40-44.
- Koronis, E., & Ponis, S. (2018). Better than before: the resilient organization in crisis mode. *Journal of Business Strategy*, 39(1), 32-42.
- Lee, J., & Wang, J. (2017). Developing entrepreneurial resilience: implications for human resource development. *European Journal of Training and Development*, 41(6), 519-539.
- Li, Y., Zobel, C. W., Seref, O., & Chatfield, D. (2020). Network characteristics and supply chain resilience under conditions of risk propagation. *International Journal of Production Economics*, 223, 107529.
- Linnenluecke Martina, M. (2017). Resilience in Business and Management Research: A Review of Influential Publications and a Research Agenda. *International Journal of Management Reviews*, 19, 4-30.

- Linnenluecke Martina, K., & McKnight, B. (2017). Community resilience to natural disasters: the role of disaster entrepreneurship. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 11(1), 166-185.
- Liu, C.-L., & Lee, M.-Y. (2018). Integration, supply chain resilience, and service performance in third-party logistics providers. *The International Journal of Logistics Management*, 29(1), 5-21.
- Ma, Z., Xiao, L., & Yin, J. (2018). Toward a dynamic model of organizational resilience. *Nankai Business Review International*, 9(3), 246-263.
- Mafabi, S., Munene John, C., & Ahiauzu, A. (2015). Creative climate and organisational resilience: the mediating role of innovation. *International Journal of Organizational Analysis*, 23(4), 564-587.
- Manfield Russell, C., & Newey Lance, R. (2018). Resilience as an entrepreneurial capability: integrating insights from a cross-disciplinary comparison. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 24(7), 1155-1180.
- Martinelli, E., Tagliazucchi, G., & Marchi, G. (2018). The resilient retail entrepreneur: dynamic capabilities for facing natural disasters. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 24(7), 1222-1243.
- May, P., & Koski, C. (2011). Addressing Public Risks: Extreme Events and Critical Infrastructures. *Review of Policy Research*, 30(2), 139-159.
- McNaughton Rod, B., & Gray, B. (2017). Entrepreneurship and resilient communities – introduction to the special issue. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 11(1), 2-19.
- Menéndez Blanco Juan, M., & Montes-Botella, J.-L. (2017). Exploring nurtured company resilience through human capital and human resource development: Findings from Spanish manufacturing companies. *International Journal of Manpower*, 38(5), 661-674.
- Menéndez Blanco Juan, M., & Montes Botella José ,L. (2016). What contributes to adaptive company resilience? A conceptual and practical approach. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 30(4), 17-20.
- Morais-Storz, M., & Nguyen, N. (2017). The role of unlearning in metamorphosis and strategic resilience. *The Learning Organization*, 24, 93-106.
- Morais-Storz, M., Stoud Platou, R., & Berild Norheim, K. (2018). Innovation and metamorphosis towards strategic resilience. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 24(7), 1181-1199.
- Morris, M., Shirokova, G., & Tsukanova, T. (2017). Student entrepreneurship and the university ecosystem: A multi-country empirical exploration. *European J. of International Management*, 11(1), 65-85.
- Morrison, C., Ramsey, E., & Bond, D. (2017). The role of social entrepreneurs in developing community resilience in remote areas. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 11, 95-112.

- Mousa, M., Abdelgaffar Hala, A., Chaouali, W., & Aboramadan, M. (2020). Organizational learning, organizational resilience and the mediating role of multi-stakeholder networks: A study of Egyptian academics. *Journal of Workplace Learning*, 32(3), 161-181.
- Musavengane, R., & Kloppers, R. (2020). Social capital: An investment towards community resilience in the collaborative natural resources management of community-based tourism schemes. *Tourism Management Perspectives*, 34, 100654.
- Nkundabanyanga Stephen, K., Mugumya, E., Nalukenge, I., Muhwezi, M., & Najjemba Grace, M. (2019). Firm characteristics, innovation ,financial resilience and survival of financial institutions. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 10(1), 48-73.
- Normandin, J.-M., & Therrien, M.-C. (2016). Resilience Factors Reconciled with Complexity: The Dynamics of Order and Disorder. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 24, n/a-n/a.
- Ortiz-de-Mandojana, N., & Bansal, T. (2015). The long-term benefits of organizational resilience through sustainable business practices. *Strategic Management Journal*, 37(8), 1-17.
- Pal, R., Torstensson, H., & Mattila, H. (2014). Antecedents of organizational resilience in economic crises—an empirical study of Swedish textile and clothing SMEs. *International Journal of Production Economics*, 147, 410-428.
- Paton, D., Bajek, R., Okada, N., & McIvor, D. (Eds.). (2010) *Natural Hazards* (Vols. 54).
- Penadés, M., Nuñez, A.-G., & Canós-Cerdá, J. (2016). From planning to resilience: The role (and value) of the emergency plan. *Technological Forecasting and Social Change*, 121
- Pérez-López María, C., González-López María, J., & Rodríguez-Ariza, L. (2016). Competencies for entrepreneurship as a career option in a challenging employment environment. *Career Development International*, 21(3), 214-229.
- Polyviou, M., Croxton Keely, L., & Knemeyer, A. M. (2019). Resilience of medium-sized firms to supply chain disruptions: the role of internal social capital. *International Journal of Operations & Production Management*, 40(1), 68-91.
- Robinson, M., Robertson, S., Steen, M., Raine, G., & Day, R. (2015). Doing and rethinking. Building resilience with men. *Mental Health Review Journal*, 20(3), 185-198.
- Rodríguez-Sánchez Alma, M., & Vera Perea, M. (2015). The secret of organisation success: A revision on organisational and team resilience. *International Journal of Emergency Services*. 4(1), 27-36.
- Rogers, P., Burnside-Lawry, J., Dragisic, J., & Mills, C. (2016). Collaboration and communication: Building a research agenda and way of working towards community disaster resilience. *Disaster Prevention and Management*, 25(1), 75-90.

- Rubbio, I., Bruccoleri, M., Pietrosi, A., & Ragonese, B. (2019). Digital health technology enhances resilient behaviour: evidence from the ward. *International Journal of Operations & Production Management*, 40(1), 34-67.
- Ruiz-Benitez, R., López, C., & Real Juan, C. (2019). Achieving sustainability through the lean and resilient management of the supply chain. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 49(2), 122-155.
- Ruza, C., de la Cuesta-González, M., & Paredes-Gazquez, J. (2019). Banking system resilience: an empirical appraisal. *Journal of Economic Studies*, 46(6), 1241-1257.
- Sá Marcelo Martins, d., Miguel Priscila Laczynski de, S., Brito Renata Peregrino, d., & Pereira Susana Carla, F. (2019). Supply chain resilience: the whole is not the sum of the parts. *International Journal of Operations & Production Management*, 40(1), 92-115.
- Sabatino, M. (2016). Economic crisis and resilience: Resilient capacity and competitiveness of the enterprises. *Journal of Business Research*, 69(5), 1924-1927.
- Salamzadeh, A., & Kawamorita Kesim, H. (2017). The enterprising communities and startup ecosystem in Iran. *Journal of Enterprising Communities :People and Places in the Global Economy*, 11(4), 456-479.
- Sankaran, K., & Demangeot, C. (2017). Conceptualizing virtual communities as enablers of community-based entrepreneurship and resilience. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 11, 78-94.
- Sincorá Larissa, A., Oliveira Marcos Paulo Valadares, d., Zanquetto-Filho, H., & Ladeira Marcelo, B. (2018). Business analytics leveraging resilience in organizational processes. *RAUSP Management Journal*, 53(3), 385-403.
- Sipola, S., Puhakka, V., & Mainela, T. (2016). A Start-Up Ecosystem as a Structure and Context for High Growth. In *Global Entrepreneurship: Past, Present & Future* (Vol. 29 ,pp. 179-202): Emerald Group Publishing Limited.
- Slay Ferraro, H., Prussia, G., & Mehrotra, S. (2018). The impact of age norms on career transition intentions. *Career Development International*, 23(2), 212-229.
- Sulphay, M. M. (۲۰۲۰). A study on the effect of long-term orientation and risk propensity on resilience. *International Journal of Sociology and Social Policy*, ahead-of-print.
- Therrien, M.-C., Normandin, J.-M., & Denis, J.-L. (2017). Bridging complexity theory and resilience to develop surge capacity in health systems. *Journal of Health Organization and Management*, 31(1), 96-109.
- Therrien, M.-C., Tanguay, G. A., & Beauregard-Guérin, I. (2015). Fundamental determinants of urban resilience: A search for indicators applied to public health crisis. *Resilience*, 3(1), 18-39.

- Umar, M., Wilson, M., & Heyl, J. (2017). Food Network Resilience Against Natural Disasters: A Conceptual Framework. *SAGE Open*, 7.
- Van der Vegt, G., Essens, P., Wahlström, M., & George, G. (2015b). Managing Risk and Resilience. *The Academy of Management Journal*, 58(4), 971-980.
- Wang, D., Wang, Y., Huang, Z., & Cui, R. (2020). Understanding the resilience of coal industry ecosystem to economic shocks: Influencing factors, dynamic evolution and policy suggestions. *Resources Policy*, 67, 101682.
- Wang, Y., Zhan, J., Xu, X., Li, L., Chen, P., & Hansen, M. (2019). Measuring the resilience of an airport network. *Chinese Journal of Aeronautics*, 32(12), 2694-2705.
- Wedawatta, G., Ingirige, B., Jones, K., & Proverbs, D. (2011). Extreme weather events and construction SMEs: Vulnerability, impacts, and responses. *Structural Survey*, 29(2), 106-119.
- Wieland, A., & Wallenburg, C. M. (2013). The influence of relational competencies on supply chain resilience: A relational view. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 43(4), 300-320.
- Williams, N., & Vorley, T. (2014). Economic resilience and entrepreneurship: lessons from the Sheffield City Region. *Entrepreneurship & Regional Development*, 26(3-4), 257-281.
- Wood, M. (2019). Resilience research and social marketing: the route to sustainable behaviour change. *Journal of Social Marketing*, 9(1), 77-93.