

شاخص‌های سنجش تاب‌آوری سازمانی خبرگزاری‌های ایران در بلایای طبیعی

سعید قنبری*: کارشناسی ارشد مدیریت رسانه دانشگاه علامه طباطبائی، s.ghanbary@atu.ac.ir
سیاوش صلواتیان: استادیار گروه مدیریت رسانه دانشکده ارتباطات و رسانه دانشگاه صداوسیما
علی اصغر کیا: دانشیار و مدیر گروه روزنامه‌نگاری دانشکده ارتباطات دانشگاه علامه طباطبائی

تاریخ دریافت: ۹۷/۲/۱

تاریخ پذیرش: ۹۸/۹/۲۶

چکیده

تاب‌آوری سازمانی و سنجش آن امروزه یک راهبرد سازمانی تلقی می‌شود، اما خبرگزاری‌های کشور ما علی‌رغم وجود مخاطرات گسترده‌ی طبیعی در اطراف خود نگاهی به این مقوله‌ی راهبردی ندارند، چرا که اصولاً شاخص‌های قابل اندازه‌گیری و برنامه‌ریزی برای تاب‌آوری آن‌ها با توجه به تفاوت‌هایشان با سازمان‌های تجاری ارائه نشده است. از این رو این مقاله با هدف ارائه‌ی شاخص‌های سنجش تاب‌آوری سازمانی خبرگزاری‌های ایران در بلایای طبیعی و تعیین میزان اهمیت هر یک از این شاخص‌ها با استفاده از روش دلفی انجام شد و دور اول دلفی به منظور استخراج شاخص‌های ممکن با پانزده تن از کارشناسان مرتبط با موضوع مصاحبه‌ی عمیق صورت گرفت. استخراج ۷۱ زیرشاخص، ۱۴ شاخص و ۵ بعد نتیجه‌ی تجزیه و تحلیل دور اول دلفی بر اساس دو مرحله کدگذاری باز و محوری بود و بر همین مبنای زیرشاخص‌های استخراج شده ملاک تهیه‌ی پرسش‌نامه‌هایی برای دورهای دوم و سوم و بررسی اجماع بین کارشناسان در مورد «ضرورت وجود هر زیرشاخص» و «میزان اهمیت هر یک از آن‌ها» بر اساس معیار مد و میانگین شد. نتیجه نشان داد که بر روی ۷۰ زیرشاخص در قالب ۱۴ شاخص و ۵ بعد «تاب‌آوری ارتباطی»، «تاب‌آوری اطلاعاتی»، «تاب‌آوری سازه‌ای»، «تاب‌آوری فردی» و «سازمانی- فنی» برای سنجش تاب‌آوری سازمانی خبرگزاری‌های کشور در بلایای طبیعی اجماع وجود دارد. این ۷۰ زیرشاخص با نگاهی همه‌جانبه به ابعاد سازمانی خبرگزاری‌های کشور به‌گونه‌ای مطرح شده‌اند که می‌توانند تاب‌آوری آینده‌نگرانه، تاب‌آوری همزمان و تاب‌آوری گذشته‌نگر را برای خبرگزاری‌ها در بلایای طبیعی رقم بزنند.

واژه‌های کلیدی: تاب‌آوری سازمانی، خبرگزاری‌ها، بلایای طبیعی، مدیریت بحران، سازمان‌های رسانه‌ای

Indicators of Organizational Resilience of Iranian News Agencies in Natural Disasters

Saeid Ghanbary*¹, Siavash Salavatian², Aliasghar Kia³

Abstract

Today, organizational resilience and its measurement is viewed as an organizational strategy. Nonetheless, our country's news agencies are not particularly keen to look at this strategic paradigm despite the existence of vast natural hazards around them, since there are no measurable indicators to manage their resilience regarding their differences with business organizations. Hence, this paper was carried out with the aim of providing resilience assessment indexes of Iranian news agencies in natural disasters and determining the importance of each of these indices using Delphi method. In the first round of Delphi, 15 experts of the field were deeply interviewed to extract indices. As a result, extraction of 71 sub-indices, 14 indexes and 5 dimensions were based on two steps of coding: open and axial. Based on the extracted sub-indices, questionnaires were developed for a second and third rounds Delphi to examine the consensus among experts on the "The Need for Each Sub-Indicator" and "The Importance of Each of them". The results showed the consensus of experts on applying 70 sub-indicators in the form of 14 indicators and 5 dimensions of "Communication Resilience", "Information Resilience", "Structural Resilience", "Individual Resilience" and "Organizational-Technical" to assess the resilience of our country's news agencies in natural disasters. With a comprehensive consideration of the organizational dimensions of Iranian news agencies, these 70 sub-indices have been proposed in such a way that they can address the resilience, simultaneous resilience and retrospective resilience for news agencies in natural disasters.

Keywords: Organizational Resilience, News Agencies, Natural Disasters, Crisis Management, Media Organizations

1. Media Management M.A., Allameh Tabataba'i University Email: aliasgharkia22@gmail.com, s.ghanbary@atu.ac.ir

2. Assistant Professor of Media Management, Faculty of Communication and Media, IRIB University

3. Associate Professor and Director of the Department of Journalism, Faculty of Communication, Allameh Tabataba'i University

مقدمه و بیان مسئله

بحران^۱ از ابتدا یکی از واقعیت‌های اجتناب‌ناپذیر زندگی بشر بوده است. از بحران‌هایی چون قحطی، خشک‌سالی، سیل، زلزله، شیوع بیماری‌های واگیردار گرفته تا بحران‌هایی چون جنگ‌ها و آلودگی‌های زیست‌محیطی و ... تمامی این بحران‌ها به میزان حجمشان آسیب‌ها و لطمات متفاوتی به محیطی که در آن رخ می‌دهند، وارد می‌کنند [۱]. حجم بحران که بر اساس سه عامل دامنه‌ی فراگیری، شدت وقوع و مدت دوام بحران [۲] تعیین می‌شود، بشر را مجبور به مقابله‌ی متناسب در سطوح مختلف شهری، استانی، ملی، منطقه‌ای و جهانی می‌کند. در این بین بحران‌های طبیعی آن دسته از رویدادهای غیرمترقبه‌ای هستند که منشأ طبیعی دارند و به صورت ناگهانی رخ می‌دهند و وقوع آن‌ها با آسیب‌های جانی و مالی جدی‌ای همراه است. این بحران‌ها علاوه بر اینکه بر روی ابعاد مختلف زندگی فردی تأثیر می‌گذارند و افراد را قهراً برای مواجهه و مقابله درگیر می‌کنند بر سازمان‌ها، نهادها و ساختارهای یک جامعه نیز به شدت اثرگذارند، لذا لازم است افراد، ساختارها، نهادها و سازمان‌ها بر اساس درک شرایط و ابعاد فاجعه ظرفیت مقاومت در برابر بحران را در خود ایجاد کنند، اما بسیاری از سازمان‌ها اهمیت مدیریت بلایا و برنامه‌ریزی برای تداوم کسب‌وکار خود را نادیده گرفته‌اند [۳]؛ به طوری که بر اساس برخی گزارش‌ها ۴۳ درصد از شرکت‌هایی که تحت تأثیر بلایای شدید قرار گرفته‌اند هرگز مجدداً باز نشده و حدود ۳۰ درصد از آن‌ها در طول دو سال شکست خورده‌اند [۴]. در بین گونه‌های مختلف سازمان‌ها، خبرگزاری‌ها به منزله‌ی گونه‌ای از سازمان‌های رسانه‌ای که تحت عنوان سازمان‌های خبری مادر شناخته می‌شوند [۵] نیز نیازمند برنامه‌ریزی برای تداوم کسب‌وکار خود و مدیریت بلایا هستند. مطالعات گذشته نشان داده «رسانه‌ها ممکن است برنامه‌هایی برای پوشش دادن حوادث بزرگ داشته باشند، هر چند که این امر نادر است، اما آن‌ها معمولاً برنامه‌هایی در مورد نحوه‌ی ادامه‌ی فعالیتهای خود در حوادث مخرب ندارند» [۶] لذا می‌توان گفت رسانه‌های جمعی برای آمادگی خود در برابر فاجعه کار کمتری انجام داده‌اند و این عدم آمادگی زمانی اتفاق می‌افتد که مردم بیشتر از همیشه به رسانه‌های جمعی وابسته‌اند [۷]. در واقع اگر رسانه‌ها بخواهند به عنوان کلیدی‌ترین ابزار مدیریت بحران [۸] در بحران‌های طبیعی‌ای که در محیط اطراف آن‌ها رخ می‌دهد نقش ایفا کنند، پایایی خود آن‌ها پیش شرط عمل محسوب می‌شود و این مانایی و پایایی منوط به تاب‌آور بودن رسانه‌ای است که بحران طبیعی در محیط پیرامونی آن رخ داده است، بنابراین آن‌ها باید برای مدیریت بلایا به رویکردهای پیشگیرانه توجه کرده و بر پروسه‌های خود در برابر اختلال‌ها و کاهش تأثیرات منفی آن‌ها تأکید کنند [۹]. در واقع خبرگزاری‌ها نوعی از سازمان‌های رسانه‌ای هستند که باید با بهره‌گیری از رویکرد تاب‌آوری^۲ سازمانی به منزله‌ی مجموعه‌ای از توانمندی‌ها که منجر به مصون‌سازی برابر حوادث و بحران‌ها می‌گردد [۱۰] قدرت و ظرفیت سازمانی را برای مواجهه با بلایا و بحران‌ها به وجود آورند و کاهش تأثیرات منفی بحران‌ها بر سازمان را دنبال

کنند. تاب‌آوری سازمانی و به تبع آن تاب‌آوری خبرگزاری از دو جنبه حائز اهمیت است؛ نخست اینکه تاب‌آوری سازمانی و اجتماعی دو طرف یک سکه شناخته می‌شوند، به طوری که اگر سازمان‌ها آماده‌ی پاسخ‌گویی به شرایط اضطراری و بحران نباشند می‌توان گفت جوامع نیز آمادگی کافی را ندارد و دیگر آنکه پیوند عمیقی بین تاب‌آوری و رقابت وجود دارد [۱۱] لذا خبرگزاری‌ها به علت نقش مؤثرشان بر تاب‌آوری اجتماعی در هنگام بروز بحران‌های طبیعی و همچنین رقابت خبری که بین آن‌ها در این‌گونه مواقع شکل می‌گیرد، باید به مقوله‌ی برنامه‌ریزی برای مصون ماندن از بحران و فاجعه توجه داشته باشند، اما آنچه که تحقیقات نشان می‌دهد آن است که عمدتاً سازمان‌های رسانه‌ای در کشور ما و نیز خبرگزاری‌ها نگاه عمیقی به مسئله‌ی تاب‌آوری سازمانی ندارند [۱۲] و اصولاً شاخص‌های مرتبط با تاب‌آوری آن‌ها که قابل اندازه‌گیری و سنجش بوده و هم قابل دستیابی با برنامه‌ریزی باشد عطف به تفاوت‌هایی که با سازمان‌های تجاری دارند، تبیین نشده است. در تأیید همین موضوع به نتایج پژوهشی می‌توان اشاره کرد که در آن تنها ۱۹ درصد از ۴۶ تن از مدیران رسانه‌ای کشور به سؤال «آیا در فرایند مدیریتی شما (مدیران رسانه) ارزیابی آسیب‌پذیری سازه‌ای انجام شده است؟» پاسخ مثبت داده‌اند و در توجیه عدم ارزیابی آسیب‌پذیری سازه‌ای خود به دلایلی چون وجود اولویت‌های ضروری دیگر برای صرف هزینه، احساس نیاز نکردن، استیجاری بودن مکان استقرار رسانه، نبود متولی مافوق برای اجرا کردن سیاست‌هایی از این قبیل و غیره اشاره کرده‌اند و ۶۸ درصد آن‌ها به سؤالی درباره‌ی ارزیابی آسیب‌پذیری غیرسازه‌ای نیز جواب منفی داده‌اند [۱۳] بنابراین لازم است تا خبرگزاری‌ها با جامعه‌ی عمل پوشاندن به الزامات تاب‌آوری رسانه‌ها شامل تلقی تاب‌آوری سازمان به منزله‌ی راهبرد و استراتژی، برنامه‌ریزی مدون برای تاب‌آوری و همچنین سنجش مداوم آن [۱۴] از متضرر شدن خود در هنگام بروز بلایای طبیعی در محیط پیرامونشان جلوگیری نمایند. این تحقیق با توجه به مسئله‌ی پیش‌تر ذکر شده و با توجه به اینکه یک بحران طبیعی شاخه و قسمت فنی، نیروی انسانی، زیرساخت و پشتیبانی در یک خبرگزاری را تحت تأثیر خود قرار می‌دهد به دنبال ارائه‌ی شاخص‌های قابل سنجش برای تاب‌آوری سازمانی خبرگزاری‌ها است که الزام سنجش مداوم تاب‌آوری را برای خبرگزاری‌ها تحقق می‌بخشد. سنجش و ارزیابی تاب‌آوری سازمانی نیاز به نمایش پیشرفت برای تاب‌آورتر شدن، لزوم تقدم شاخص‌های تاب‌آوری و پرهیز از عقب ماندن آن‌ها، نیاز به برقراری پیوند بین پیشرفت‌های تاب‌آوری سازمانی با قابلیت‌های رقابت و نیاز به تجاری کردن مسئله‌ی سرمایه‌گذاری در حوزه‌ی تاب‌آوری [۱۵] را مورد تأکید قرار می‌دهد، از این رو این مقاله به این سؤالات پاسخ می‌دهد که «ابعاد، شاخص‌ها و زیر شاخص‌های تاب‌آوری خبرگزاری‌های داخلی برای مواجهه با بلایای طبیعی محیطشان چیست؟» و «هر کدام از زیرشاخص‌ها دارای چه درجه از اهمیت هستند؟». اهداف این پژوهش شامل شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های تاب‌آوری خبرگزاری‌ها از طریق مصاحبه با کارشناسان

و خبرگان حوزه‌های مختلف و مرتبط با موضوع و مشخص کردن میزان اهمیت هر یک از مؤلفه‌های شناسایی شده است.

پیشینه‌ی پژوهش

«بررسی عوامل مؤثر بر تاب‌آوری خوشه‌های صنعتی در مواجهه با تحریم‌های اقتصادی؛ مورد مطالعه: خوشه‌ی تجهیزات بیمارستانی تهران» [۱۶] عنوان پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشدی است که عظیمی (۱۳۹۳) از آن دفاع کرده است. در این پژوهش عوامل مؤثر بر تاب‌آوری به چهار بعد اجتماعی- فرهنگی، اقتصادی، فنی- سازمانی و نهادی- زیرساختی تقسیم و نتایج در پنج سطح فرد، بنگاه، خوشه، دولت و محیط ارائه شده است. توت‌کار بیدریغ، فاضلی و حسنی (۲۰۱۶) نیز تحقیقی را با عنوان «بررسی مؤلفه‌های مؤثر بر تاب‌آوری سازمانی در زمان بحران» [۱۷] با هدف تدوین مؤلفه‌های مؤثر برای سنجش میزان تاب‌آوری سازمانی - نهادی کلان‌شهر رشت در مواجهه با مخاطرات انجام دادند. آن‌ها در تحقیق خود به این نتیجه دست یافتند که برخورداری از تجربه‌ی بحران گذشته مهم‌ترین عامل مؤثر بر تاب‌آوری سازمانی است. پیغامی، سعدآبادی و عظیمی (۱۳۹۵) نیز در طرح پژوهشی خود با نگاهی بومی و با توجه به متن فرهنگی کشور به دنبال ارائه‌ی مدل جامع تاب‌آوری سازمانی رفتند. آن‌ها در این پژوهش به مدلی پنج بعدی با ۲۲ شاخص و ۸۲ زیرشاخص رسیدند که نام آن را مدل جامع سنجش تاب‌آوری سازمانی گذاشتند [۱۸]. همچنین ابراهیمی، فیض و چیت‌کران (۱۳۹۶) مقاله‌ای را با عنوان «تحلیل جامع عوامل مؤثر بر تاب‌آوری سازمانی در صنایع کوچک و متوسط» [۱۹] و با هدف شناسایی و رتبه‌بندی مهم‌ترین عوامل مؤثر بر تاب‌آوری در صنایع کوچک و متوسط انجام دادند. که نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد دو دسته عوامل درون سازمانی و برون سازمانی در تاب‌آوری صنایع کوچک و متوسط دخیل‌اند. عوامل درون سازمانی شامل پنج تم اصلی مدیریت، نیروی انسانی، تولید و عملیات، بازاریابی و فروش و افزونگی داخلی بود و عوامل برون سازمانی نیز چهار تم اصلی حمایت‌های دولت، انجمن‌ها و تشکل‌های صنفی، همکاری و ارتباطات میان سازمانی و افزونگی خارجی را در بر می‌گرفت. ایزدی (۱۳۹۶) نیز در تحقیقی با عنوان «شناسایی مؤلفه‌های مؤثر در کاهش تاب‌آوری سازمان‌ها در شرایط بحرانی با استفاده از مدل تحلیل سلسله‌مراتبی (مطالعه‌ی موردی سازمان آتش‌نشانی شهرستان آمل)» [۲۰] هفت عامل (نقش‌ها و مسئولیت‌ها، درک خطرات و مأموریت‌ها، پایداری سازه‌ای، ساختارهای مدیریتی، کیفیت آموزش کارکنان، شناخت تجهیزات و ادوات موجود، توانایی نیروی انسانی) را از مهم‌ترین عوامل اثرگذار در کاهش تاب‌آوری سازمان آتش‌نشانی اولویت‌بندی کرده است. اریک هولن‌اگل^۲ (۲۰۱۰) در مقاله‌ی خود با عنوان «مقدمه بر مقیاس سنجش تاب‌آوری»^۳ [۲۱] به چهار قابلیت پاسخ‌گویی^۴، قابلیت نظارت^۵، قابلیت پیش‌بینی^۶ و قابلیت یادگیری^۷ برای تاب‌آوری اشاره کرده است. لی^۸، وارگو^۹ و سویلا^{۱۰} (۲۰۱۳) نیز پژوهشی را برگرفته از رساله‌ی دکتری استیفنسون^{۱۱} با عنوان «توسعه‌ی ابزار برای اندازه‌گیری و مقایسه‌ی تاب‌آوری

سازمانی»^{۱۲} به سرانجام رساندند. آن‌ها دو عامل قابلیت سازگاری با هشت مؤلفه و برنامه‌ریزی با پنج مؤلفه را برای سنجش تاب‌آوری سازمانی ارائه کردند.

مبانی نظری پژوهش

استفاده از نظریه در روش کیفی با مبانی فلسفی پژوهش کیفی که به رویکردهای تفسیری - برساختی تأکید دارد، منافات دارد ولی این بدان معنا نیست که در پژوهش‌های کیفی هیچ چشم‌اندازی وجود ندارد. در واقع در پژوهش کیفی جایگاه نظریه متفاوت از جایگاه نظریه در پارادایم کمی است. مبانی نظری پژوهش که در این بخش مطرح می‌شود نیز با توجه به ماهیت کیفی پژوهش حاضر صرفاً به علت حساسیت نظری محقق مطرح شده است تا محقق را در تکوین استقرایی مقولات و استخراج بر ساخته‌های ذهنی یاری نماید.

تاب‌آوری سازمانی

صاحب‌نظران مختلف از دیدگاه خود به موضوع تاب‌آوری سازمانی نگریسته‌اند اما بر اساس مطالعات بروز، پدیدآیی، توسعه و اهمیت تاب‌آوری سازمانی از سه منظر شامل ۱. سازمان‌ها همواره توسط شوک‌های ناگهانی تهدید می‌شوند، ۲. تاب‌آوری اجتماع در گرو تاب‌آوری سازمانی است و ۳. تاب‌آوری سازمانی با مزیت رقابتی نسبت دارد، می‌تواند مورد بحث قرار گیرد. اما اینکه واقعاً تاب‌آوری سازمانی چیست و چه مفهومی دارد نیازمند تعریف آن است. در ابتدا برای پاسخ به این سؤال به نظر تأکید بر گفته‌ی دی‌اچ^{۱۴} و کری^{۱۵} می‌تواند کمک کننده باشد؛ آن‌ها می‌گویند: همواره توجه کمتری به این مسئله شده که سازمان‌ها علی‌رغم بروز بلایای طبیعی در محیط اطرافشان موفق شده‌اند. آن‌ها معتقدند تاب‌آوری سازمانی شروع به پر کردن خلأها در این زمینه کرده است [۲۲]؛ به بیان ساده‌تر منظور آن‌ها این است که تاب‌آوری سازمانی و مفهوم آن توانسته دلایل موفقیت سازمان‌ها در پشت سر گذاشتن بحران‌ها را پاسخ دهد. با این وصف می‌توان دریافت که تاب‌آوری سازمانی با عبور موفق سازمان از بحران مترتب بر آن رابطه دارد، لذا از آنجایی‌که تاب‌آوری سازمانی با مفهوم بحران ارتباط تنگاتنگ پیدا می‌کند و بحران نیز با عدم قطعیت نسبت دارد، می‌توان این مسئله را در مورد تاب‌آوری سازمانی مورد تأکید قرار داد که سازمان‌ها به روش‌های مختلف به عدم قطعیت پاسخ می‌دهند؛ آن‌ها کنترل‌های داخلی را متمرکز می‌کنند، یاد می‌گیرند، خلاق هستند و انطباق می‌یابند [۱۱]. البته امروزه مفاهیم متعددی ظهور کرده‌اند که به‌نوعی عناصر تاب‌آوری سازمانی هم در آن‌ها بررسی می‌شود؛ برای مثال سازمان قابلیت اطمینان بالا از جمله این مفاهیم است [۲۳] اما تاب‌آوری سازمانی فراتر از این چنین مفاهیمی است. به عبارت دقیق‌تر می‌توان گفت تاب‌آوری یک پدیده‌ی چندبعدی، اجتماعی و تکنیکی است. بر این اساس نخستین تعریف از تاب‌آوری سازمانی می‌تواند این باشد که تاب‌آوری سازمانی در واقع توانایی سازمان در پاسخ به شرایط اضطراری و انجام کارکردهای حیاتی سازمان در آن شرایط است. [۲۴]. سویا و همکاران تاب‌آوری سازمانی را «توانایی برای زنده

۱۰۳

شماره هفدهم

بهار و تابستان
۱۳۹۹

دوفصلنامه
علمی و پژوهشی



تاب‌آوری داخلی^{۱۶} (IRF) و عوامل زمینه‌ای محیط^{۱۷} (ECF) در تاب‌آوری یک سازمان نقش ایفا می‌کنند. فاکتور تاب‌آوری داخلی سازمان‌ها توسط فاکتورهای زمینه‌ای محیط حمایت می‌شود و ظرفیت تاب‌آوری سازمانی را بالا می‌برد. در بین فاکتورهای داخلی، انعطاف‌پذیری به توانایی تغییر در زمان نسبتاً کوتاه و با هزینه‌ی کم اشاره می‌کند؛ چابکی توانایی توسعه و انجام اعمال رقابتی و پویایی را مورد توجه قرار می‌دهد؛ سازگاری بر توانایی بازسازی مناسب با توجه به محیط‌زیست تأکید دارد و در نهایت ابتکار به امکان انجام یا ساخت سریع منابع و استفاده‌ی منابع موجود بدون برنامه‌ریزی قبلی می‌پردازد. در بین عوامل زمینه‌ای محیط هم علاوه بر ساختار و فرایندها و همچنین عوامل فراتر از بازار، هفت جریان رفتاری در تاب‌آوری سازمانی نقش دارند که می‌توان از آن‌ها تحت عنوان ۷C نام برد؛ این جریان‌های رفتاری عبارت‌اند از: جامعه^{۱۸}، صلاحیت^{۱۹}، پیوندها^{۲۰}، تعهد^{۲۱}، ارتباطات^{۲۲}، هماهنگی^{۲۳} و ارزیابی^{۲۴}. گفتنی است عوامل زمینه‌ای محیط هم می‌توانند به‌منزله‌ی عامل محافظتی تاب‌آوری یک سازمان نقش ایفا کرده و هم عامل ریسک باشند [۲۷].

الگوهای سنجش تاب‌آوری سازمانی

تاب‌آوری در سلامت و موفقیت سازمانی و همین‌طور در شکست‌های سازمانی نقش عمده‌ای ایفا می‌کند، بنابراین رسیدن به حد قابل قبول از تاب‌آوری اهمیت یافته است و میزان دستیابی به آن باید مرتباً اندازه‌گیری شود. سوابق پژوهشی نشان می‌دهد که در زمینه‌ی سنجش تاب‌آوری سازمانی چندین مدل ارائه شده است. مدل مک‌مانوس، مدل جامع سنجش تاب‌آوری سازمانی و مدل استیفنسون از جمله مدل‌های شاخص انجام شده در این زمینه است.

یکی از شاخص‌ترین مدل‌های موجود در سنجش تاب‌آوری سازمانی مدل مک‌مانوس است. مک‌مانوس و همکاران وی با بررسی سازمان‌های نیوزلند مدلی را ارائه داده‌اند که ۳ بعد و هر

ماندن و حتی رشد بالقوه در زمان بحران» [۱۸] تعریف می‌کنند. مک‌مانوس معتقد است تاب‌آوری سازمانی آگاهی از عملکرد کلی وضعیت سازمان، مدیریت آسیب‌پذیری‌های اساسی و ظرفیت سازگاری در محیط پیچیده و پویا است [۲۵]. عندلیب و کاظمی می‌نویسند: تاب‌آوری سازمانی میزان آمادگی، ظرفیت تطابقی اجزای سازمان، مدیریت بهینه برای بازیابی و پوشش سریع اثرات حادثه است و بازگشت به حد مطلوب کارکرد سازمان را دنبال می‌کند [۲۶]. البته این نکته در باب تاب‌آوری سازمانی نیز باید مدنظر قرار گیرد که این مفهوم لزوماً رهیافتی واکنشی نیست بلکه رهیافتی کنشی نیز می‌تواند باشد [۱۵] از این‌رو است که در تعریف تاب‌آوری سازمانی آمده است: «تاب‌آوری سازمانی یک هدف مداوم در حال حرکت است که به عملکرد کسب‌وکار در شرایط معمولی و بحرانی کمک می‌کند» [۱۱].

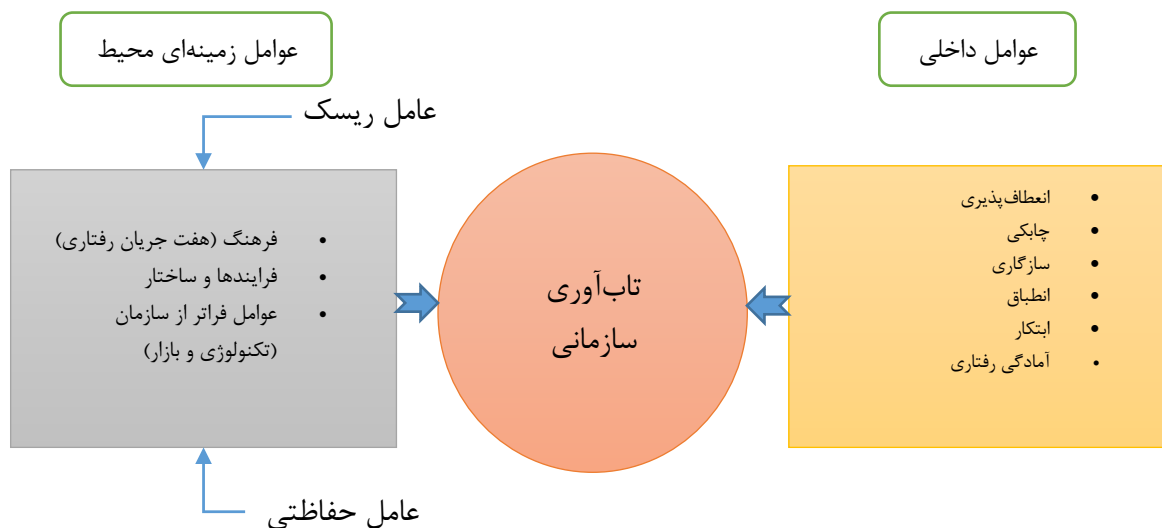
بر اساس مطالعات و عطف به تعاریف فوق دو رهیافت کلی را می‌توان در تعریف مفهوم تاب‌آوری سازمانی مدنظر قرار داد [۲۷]:

۱. تاب‌آوری سازمانی به توانایی بازگشت ساده از موقعیت‌های غیرمنتظره، استرس‌زا، موقعیت‌های نامطلوب اشاره دارد.
۲. تاب‌آوری سازمانی به‌منزله‌ی توسعه‌ی قابلیت‌های جدید و توانایی گسترش یافته برای حفظ سرعت و ایجاد فرصت‌های جدید برای مقابله با چالش‌های غیرمنتظره و تغییرات اهمیت یافته است.

با این‌حال تعریف مورد قبول در این تحقیق از تاب‌آوری سازمانی، برگرفته از نگاه رهیافت دوم به تاب‌آوری سازمانی است و آن را برآیندی کلی از فرایندها و توابعی نظیر توابع مدیریت ریسک، تداوم کسب‌وکار، بازیابی فاجعه، مدیریت بحران، امنیت اطلاعات، تداوم عملیات، امنیت فیزیکی می‌داند.

عوامل مؤثر بر تاب‌آوری سازمانی

عواملی را می‌توان برای تاب‌آوری سازمان برشمرد که تصویر ۱ آن‌ها را مشخص کرده است؛ این عوامل تحت عنوان عوامل



تصویر ۱: عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر تاب‌آوری یک سازمان [۲۷]

جدول ۱: مدل ۱۵ مؤلفه‌ای سنجش تاب‌آوری سازمانی مک‌مانوس [۱۱]

قابلیت تطابق پذیری Adaptive capacity (AC)		مدیریت آسیب‌پذیری‌های کلیدی Key stone vulnerabilities (KV)		آگاهی موقعیتی Situational awareness (SA)	
اندیشه سیلویی	AC ₁	استراتژی برنامه‌ریزی	KV ₁	نقش‌ها و مسئولیت‌ها	SA ₁
ارتباطات و روابط	AC ₂	مشارکت در تمرینات	KV ₂	درک خطرات و پیامدها	SA ₂
چشم‌انداز استراتژیک و پیش‌بینی نتایج	AC ₃	قابلیت و ظرفیت منابع داخلی	KV ₃	آگاهی ارتباطی	SA ₃
دانش و اطلاعات	AC ₄	قابلیت و ظرفیت منابع خارجی	KV ₄	آگاهی بیمه‌ای	SA ₄
ساختارهای رهبری، هدایت و مدیریت	AC ₅	اتصال سازمانی	KV ₅	اولویت‌های بازسازی	SA ₅

جدول ۲: ابعاد و شاخص‌های الگوی جامع سنجش تاب‌آوری سازمانی [۱۸، ۲۸]

ابعاد	شاخص‌ها
رهبری و مدیریت	مأموریت و خط‌مشی و اهداف سازمان، نگاه بلندمدت و استراتژیک، برنامه‌ریزی و نگهداشت و بهبود مستمر، حمایت مدیران سطوح عالی، روحیه و تحصیلات و مهارت‌ها
انسانی و اجتماعی	تحصیلات و مهارت‌ها، حس جمعی و پیوند منافع فردی و جمعی در سازمان، برنامه‌های آموزشی و توسعه‌ی دانش و مهارت‌ها، فرهنگ و سرمایه‌ی اجتماعی، مشارکت در برنامه‌های آمادگی مقابله با بحران
سازمانی و عملیاتی	ساختار منعطف و پویا، قابلیت و ظرفیت منابع داخلی، تحلیل و ارزیابی فعالیت‌های سازمان، تکنولوژی و استفاده از نرم‌افزار و اینترنت، مستندسازی و سناریوپردازی درباره‌ی مخاطرات بالقوه‌ی احتمالی، توجه به مدیریت کیفیت جامع و کاهش ضایعات و اتلاف‌ها
ارتباطی و اطلاعاتی	منابع اطلاعات سازمان، شبکه‌سازی و یکپارچگی دانش و اطلاعات در سازمان
نهادی و زیرساختی	مکان و دسترسی به تسهیلات و زیرساخت‌های شهری، مطابقت با قوانین و الزامات قانونی، دریافت حمایت از نهادها و سازمان‌های مرتبط، شدت رقابت و قدرت رقبا

۱۰۵

شماره هفدهم
بهار و تابستان
۱۳۹۹

دوفصلنامه
علمی و پژوهشی



در پلایای طبیعی
شاخص‌های سنجش تاب‌آوری سازمانی خیرگزارهای ایران

تاب‌آوری و تفاوت سازمان‌های رسانه‌ای و صنعتی

هر چند که رسانه‌ها خود در دایره‌ی صنعت می‌گنجد اما به نهادی تبدیل شده‌اند که قواعد و هنجارهای ویژه‌ی خود را دارند [۲۹]. از این رو سازمان‌های رسانه‌ای تفاوت‌های عمده و چشمگیری با سازمان‌های صنعتی دارند و با ویژگی‌های منحصر به فرد نیازمند مدیریت متفاوتی نیز هستند. برای شناخت ویژگی‌های سازمان رسانه ابتدا باید جزئیات پیچیدگی در سازمان رسانه روشن شود. اکثر صاحب‌نظران ارتباطات از دیدگاه‌های مختلفی مانند مارکسیسم، فمینیسم، دروازه‌بانی خبر، کثرت‌گرایی و کنش اجتماعی درباره‌ی سازمان رسانه اظهار نظر کرده‌اند [۳۰]. (جدول ۳).

همان‌طور که این جدول نشان می‌دهد پیچیدگی در سازمان‌های رسانه‌ای به شدت بالاست. حال این مسئله سبب ویژگی‌هایی در سازمان‌های رسانه‌ای شده است که برای آن‌ها تمایز آفرین است. لاولین^{۲۵} و واکمن^{۲۶} ماهیت محصول، نوع کارکنان و متغیرهای سازمانی ویژه و نقش سازمان‌های رسانه در جامعه را از جمله عوامل متفاوت بودن سازمان‌های رسانه‌ای با سایر سازمان‌ها می‌دانند [۳۱]. مک‌مانوس نیز نقطه‌ی افتراق سازمان‌های رسانه‌ای با سایر سازمان‌ها را در بازارهای چهارگانه‌ی

بعد ۵ شاخص دارد [۱۱]. مدل معروف به مک‌مانوس در مجموع ۱۵ شاخص را در برمی‌گیرد. جدول ۱ الگوی مک‌مانوس را نشان می‌دهد.

استیفنسون هم در بخشی از رساله‌ی دکترای خود در پی سنجش کاربست‌پذیری ابزار سنجش تاب‌آوری سازمانی مدل مک‌مانوس، مدل جدیدی را ارائه می‌دهد. مدلی که او ارائه می‌دهد دارای دو بعد «ظرفیت تطبیقی» و «برنامه‌ریزی» بود. در بعد «ظرفیت تطبیقی» شاخص‌های به حداقل رساندن سیلوه‌ها، منابع داخلی، تعامل و مشارکت کارکنان، دانش و اطلاعات و رهبری، خلاقیت و نوآوری، تصمیم‌گیری، نظارت و گزارش وضعیت و برای بعد «برنامه‌ریزی» شاخص‌های استراتژی‌های برنامه‌ریزی، مشارکت در تمرین‌ها، وضع فعلی، منابع خارجی، اولویت‌های بازایی ارائه شده است [۱۵].

مدل جامع سنجش تاب‌آوری سازمانی نیز مدلی ارائه شده توسط پژوهشگران دانشگاه امام صادق (ع) است که در کتابی به نام «جستارهایی در اقتصاد مقاومتی (پایش تاب‌آوری سازمانی)» منتشر شده است. در این مدل پنج بعد، ۲۲ شاخص و ۸۲ زیرشاخص ارائه شده است. ابعاد و شاخص‌های این الگو را می‌توان در جدول ۲ مشاهده کرد.

جدول ۳: طبقه‌بندی ویژگی‌های سازمان رسانه‌ای [۳۰]

ویژگی	طبقه
ابهام مسئله	تأثیر دیدگاه و ارزش‌های افراد در درک اطلاعات و شکل‌دهی به محتوا تأثیر درک متفاوت افراد در انتخاب و شکل‌دهی به محتوا
ابهام هدف	نبود قواعد و دستورالعمل شغلی نبود امکان تعریف کامل شغلی
ابهام شغل	وجود اهداف و نیازهای متفاوت و گاه متضاد سازش، نبود قطعیت و جابه‌جایی اهداف
ابهام در قدرت	منابع مختلف اعمال قدرت در رسانه
افزایش پیچیدگی	تحولات بنیادین ناشی از فناوری اطلاعات و ارتباطات کثرت اطلاعات، ارزش‌ها و هنجارهای ورودی

روش تحقیق به رسمیت شناخته شده است و ارزش آن از لحاظ علمی و عملی ثابت شده است [۳۴]. دلفی یکی از روش‌های کسب دانش گروهی شناخته می‌شود [۳۵] و برای به دست آوردن اجماع در میان یک گروه از کارشناسان کاربرد دارد [۳۶]. جامعه‌ی مورد بررسی این تحقیق را سه دسته‌ی اصلی صاحب‌نظران حوزه‌ی مدیریت، رسانه و بحران تشکیل داده‌اند. این سه دسته‌ی اصلی شامل اساتید رشته‌ی مدیریت، اساتید رشته‌ی مدیریت رسانه، صاحبان رسانه‌ها و خبرگزاری‌ها، دست‌اندرکاران مدیریت بحران و ایمنی بودند. نمونه‌گیری به دو روش هدفمند و گلوله برفی انجام شد و اندازه‌ی مناسب نمونه به وسیله‌ی اشباع تئوریک تعیین گردید بدین معنا که انتخاب نمونه‌ها تا زمانی تداوم یافت که هیچ داده‌ی مرتبط جدیدی در رابطه با موضوع به دست نیامد. بر همین مبنا با ۱۵ تن از کارشناسان و خبرنگاران مرتبط با موضوع تحقیق که مشخصات آن‌ها در جدول ۴ آمده است مصاحبه‌ی عمیق صورت گرفت.

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها، تمامی مصاحبه صورت گرفته با خبرگان تحقیق تبدیل به متن شد و متن این مصاحبه‌ها به نرم‌افزار MaxQDA وارد شد (تصویر ۲). در مرحله‌ی بعدی کدگذاری داده‌ها انجام شد؛ کدگذاری باز و محوری متون مصاحبه‌های عمیق از طریق نرم‌افزار انجام و سبب شد تا ۷۱ زیرشاخص استخراج شود که آن‌ها ذیل ۱۴ شاخص اصلی و پنج بعد طبقه‌بندی شدند (کدگذاری محققان طبق نمونه‌ای که در جدول ۵ آمده است، انجام شد). زیرشاخص‌های به دست آمده ملاک تهیه‌ی پرسش‌نامه‌ای پنج‌مقیاسی براساس طیف لیکرت از «خیلی کم» با وزن ۱ تا «خیلی زیاد» با وزن ۵ برای دور دوم دلفی و رسیدن به اجماع در این دور شد.

در دوره‌های دوم و سوم دلفی که ۱۳ تن از ۱۵ کارشناس مشارکت‌کننده در دور اول حضور داشتند، ملاک اجماع برای دو هدف شامل «ضرورت وجود هر زیرشاخص» و «میزان اهمیت هر زیرشاخص» تعیین شد؛ در دور دوم این تحقیق بر اساس نظر محققان هر زیرشاخصی که بر اساس نظر کارشناسان، میانگین ۳ و بالاتر را کسب می‌کرد، ضرورت وجود آن مورد اجماع شناخته می‌شد. هر زیرشاخصی که میانگین رأی به آن بین ۲ تا ۳ قرار داشت مجدد در دور بعدی دلفی قرار می‌گرفت و زیرشاخص‌های

آن‌ها شامل بازار تبلیغات، بازار مصرف‌کننده، بازار صنایع و بازار منابع می‌بیند [۲۹]. ترنستروم^{۲۲} هم بازار سازمان‌های رسانه‌ای را شامل بازار مصرف‌کنندگان - بینندگان، خوانندگان، شنوندگان و بازار سیاستمداران می‌داند [۳۲]. فرهنگ و همکاران نیز بر اساس دیدگاه محیط‌های متغیر به ویژگی‌هایی برای سازمان‌های رسانه‌ای اشاره می‌کنند؛ آن‌ها معتقدند یکی از ویژگی‌های این سازمان‌ها «شتاب فناوری» است، بدین معنا که شتاب تغییر در فناوری ارتباطات در دو دهه‌ی اخیر بیش از هر زمان دیگری است و سازمان‌های رسانه‌ای را مجبور به تغییرات تکنولوژیکی کرده است. «واکنش سریع» نیز از دیگر ویژگی‌های مورد نظر برای سازمان رسانه‌ای به شمار می‌رود؛ مدیریت سازمان رسانه‌ای خصوصاً از نظر خبری مدیریت دائماً در بحران است و باید نسبت به رویدادهای اطراف به صورت سریع واکنش نشان دهد. «جو رقابتی شدید» هم جزو لاینفک سازمان‌های رسانه‌ای محسوب می‌شود و بین سازمان‌های رسانه به دلیل تهاجمات اطلاعاتی و رسانه‌ای و حتی تهاجمات فرهنگی رقابت بسیار شدیدی وجود دارد. «ارتباط ناپایدار با مخاطبان» و «کیفیت مخاطبان» هم از جمله ویژگی‌هایی است که محیط سازمان‌های رسانه‌ای را به شدت متغیر و پویا کرده است [۲۹]. خجسته (۱۳۹۴) نیز تفاوت سازمان‌های رسانه‌ای و صنعتی را در ۷ حوزه شامل محیط، فناوری، بازار، کارکرد، محصول، سازمان، فرایند تولید بررسی کرده است. با وجود مطالعات گذشته روشن است که صنعت رسانه متمایز از سایر صنایع به صورت ماهیتی است، بنابراین در مدیریت یک سازمان رسانه‌ای نیز این تفاوت‌ها باید لحاظ شود و می‌توان گفت که این تفاوت‌ها در نیل به تاب‌آوری نیز خود را نشان می‌دهد و مؤلفه‌های تاب‌آوری این سازمان‌ها متفاوت از سایر سازمان‌های صنعتی است.

روش پژوهش

پژوهش حاضر بر اساس رویکرد استقرایی انجام شده و از نظر نوع، بنیادی محسوب می‌شود. در پژوهش استقرایی بدون هیچ فرض و چارچوبی و بر مبنای داده‌های به دست آمده تولید نظری انجام می‌شود. همچنین به دلیل نوین بودن حوزه‌ی مورد تحقیق، این پژوهش در قالب رویکردی اکتشافی به روش دلفی کلاسیک انجام شده است. تکنیک دلفی امروزه به منزله‌ی یک

جدول ۴: مشخصات مشارکت‌کنندگان در پانل دلفی

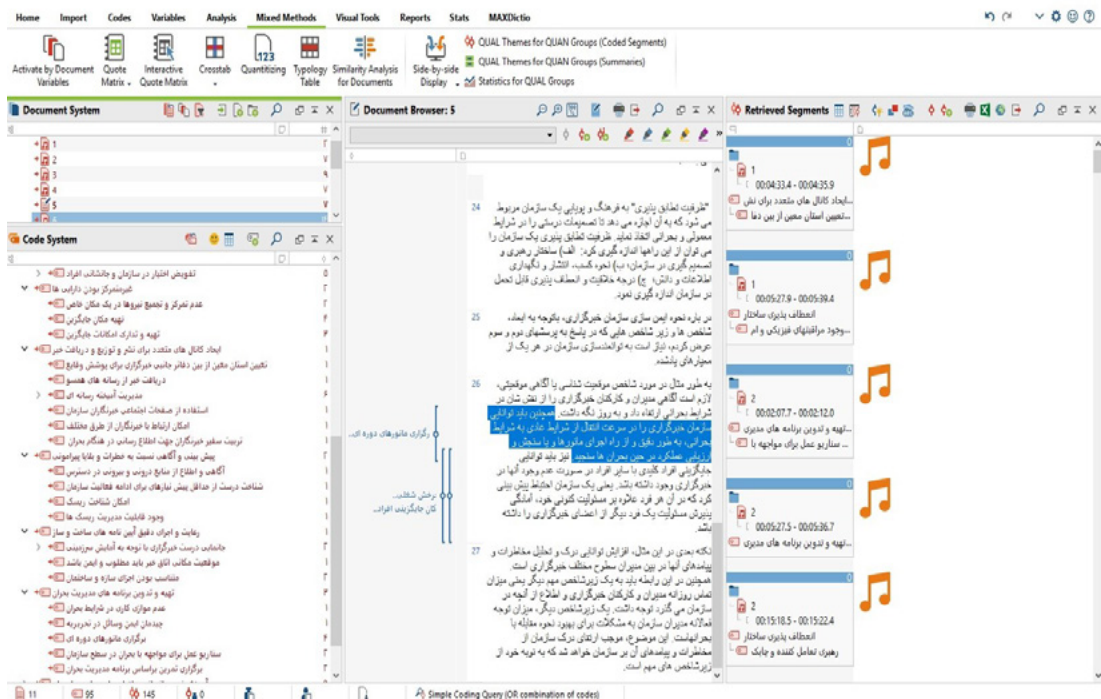
ردیف	مشخصات مشارکت‌کنندگان در تحقیق			نحوه‌ی مشارکت در دوره‌های مختلف
	دور اول	دور دوم	دور سوم	
۱	*			استاد گروه مدیریت بحران دانشگاه یورک دارای مدرک دکتری برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای از دانشگاه نیوکاسل انگلستان
۲	*	*	*	استادیار دانشگاه تهران، مشاور در وزارت‌خانه فرهنگ و ارشاد اسلامی و فعال در حوزه‌ی پژوهش‌های مدیریت رسانه و بحران
۳	*	*	*	دانشجوی دکتری مدیریت رسانه - سردبیر خبرگزاری تسنیم
۴	*	*	*	قائم‌مقام خبرگزاری خبرآنلاین - دارای مدرک ارشد مدیریت
۵	*	*	*	مدیر پژوهش‌های خبرگزاری تسنیم - دارای مدرک ارشد در رشته‌ی رسانه و فرهنگ
۶	*	*	*	معاون خبرگزاری ایسنا و دارای مدرک ارشد در رشته‌ی رسانه و فرهنگ
۷	*	*	*	استاد دانشگاه تهران و متخصص در حوزه‌ی خبر
۸	*	*	*	مدیر اخبار و فارغ‌التحصیل کارشناسی ارشد مدیریت رسانه
۹	*	*	*	سردبیر باشگاه خبرنگاران پویا با سابقه‌ی ۳۰ ساله در حوزه‌ی مطبوعات و خبرگزاری‌ها
۱۰	*	*	*	دانشیار دانشگاه و دارای مدرک دکترای ارتباطات از دانشگاه پنجاب دارای مقالات متعدد در حوزه‌ی خبرگزاری‌ها و مدیریت بحران
۱۱	*	*	*	استاد دانشگاه علامه طباطبائی و عضو انجمن بین‌المللی تحقیق در ارتباط جمعی با سابقه‌ی فعالیت در سمت سردبیر در مطبوعات
۱۲	*	*	*	دانش‌آموخته دکتری تخصصی علوم ارتباطات اجتماعی و مدیر مسئول اسبق روزنامه‌ی همشهری
۱۳	*	*	*	دانشیار گروه مدیریت دانشگاه امام صادق (ع) و مشاور سازمان صداوسیما و متخصص در حوزه‌ی مدیریت بحران و رسانه
۱۴	*	*	*	کارشناس پژوهشی پژوهشکده مدیریت خط‌ریزیری و بحران و دارای مدرک دکتری علوم ارتباطات اجتماعی از دانشگاه دوستی ملل روسیه
۱۵	*	*	*	دانشیار دپارتمان سلامت در بلایا و دارای مدرک دکتری تخصصی و پزشکی و سلامت عمومی

۱۰۷
شماره هفدهم
بهار و تابستان
۱۳۹۹

دوفصلنامه
علمی و پژوهشی



در پانل‌های تخصصی
شخص‌های جستجو تابلو سازی سازمانی خبرگزاری‌های ایران



تصویر ۲: نمایش از نرم‌افزار MaxQDA 2018

جدول ۵: نمونه‌ای از متون کدگذاری شده‌ی مصاحبه‌شوندگان و استخراج کدهای اولیه

کد اولیه‌ی استخراج شده	عبارت مصاحبه‌شوندگان
امکان جایگزینی افراد	باید توانایی جایگزینی افراد کلیدی با سایر افراد در صورت عدم وجود آن‌ها در خبرگزاری وجود داشته باشد. یعنی یک سازمان احتیاط پیش‌بینی کرد که در آن هر فرد علاوه بر مسئولیت کنونی خود، آمادگی پذیرش مسئولیت یک فرد دیگر از اعضای خبرگزاری را داشته باشد.
ارتباط و نزدیکی با خبرگزاری‌های همسو	یک سازمان خبری برای اینکه تاب‌آور باشد باید ارتباط مستقیم و نزدیکی با مخاطبان، رقبا و شرکا داشته باشد.
تهیه‌ی مکان جایگزین	در زمان جنگ روزنامه‌ها و صداوسیما مکان جایگزینی را برای خود تدارک دیده بودند و اگر بمباران سبب نابودی محل تحریریه می‌شد آن‌ها سریعاً با رفتن به آن محل که عمدتاً مناطقی در زیرزمین بود کار خود را از سر می‌گرفتند.
دیدگاه سرمایه محور به جای دیدگاه هزینه محور به تاب‌آوری سازمان	در حادثه‌ی هواپیمای ۱۳۰۵ اگر مدیران به جای اینکه به فکر هزینه‌ی چند میلیونی پرواز خبرنگاران توسط پروازهای باشند این افراد را با پروازهای مختلف می‌فرستادند، آن دیه‌ی ۱ میلیارد تومانی به جای هزینه چند میلیون تومانی نمی‌نشست و ۳۰ نفر هم جان خود را از دست نمی‌دادند.
امکان بالای اصلاح ساختار	برای سازمان‌هایی که می‌خواهند تاب‌آور باشند باید قدرت یادگیری، تغییر و اصلاح ساختارها در آن زیاد باشد.

جدول ۶: روش‌های تعیین روایی و پایایی پژوهش [۳۷، ۳۸، ۳۹]

پایایی	روایی
هدایت دقیق جریان مصاحبه	در بستر پژوهش بودن پاسخ‌گویان
ایجاد فرایندهای ساختمند برای اجرا و تفسیر مصاحبه‌ها	حداقل مداخله در توصیف
استفاده از کمیته‌ی تخصصی	بهره‌گیری از منابع مختلف داده
-----	بازخورد به مشارکت‌کنندگان

اهمیت هر یک از زیرشاخص‌ها مورد توجه قرار گرفت. در دور اول دلفی مصاحبه‌های ۱۵ کارشناس مشارکت‌کننده در این دور کدگذاری شد و ۷۱ زیرشاخص از مصاحبه‌ها به دست آمد. در دور دوم دلفی ۷۱ زیرشاخص به دست آمده به کارشناسان و خبرگان عرضه شد تا در مورد هر یک از آن‌ها نظر دهند. نتیجه‌ی نظر کارشناسان و خبرگان مشارکت‌کننده در دور دوم دلفی نشان داد که بر روی ضرورت وجود ۷۰ زیرشاخص اجماع وجود دارد و تنها در مورد ضرورت وجود زیرشاخص «امکان اطلاع‌رسانی از طریق فکس» اجماع وجود نداشت؛ این در حالی بود که در مورد میزان اهمیت ۲۶ زیرشاخص نیز اجماع وجود نداشت و لازم بود تا در دور سوم در مورد آن‌ها مجدداً از کارشناسان و خبرگان سؤال شود. در دور سوم در مورد ضرورت وجود زیرشاخص «امکان اطلاع‌رسانی از طریق فکس» دوباره اجماعی حاصل نشد و این زیرشاخص کنار گذاشته شد و طبیعتاً بررسی اهمیت آن درست نبود اما در این دور ۲۵ زیرشاخص دیگر که اجماع بر روی اهمیت آن‌ها در دور دوم به دست نیامده بود، مورد اجماع کارشناسان قرار گرفت و نتیجه‌ی مورد نظر تحقیق با ۷۰ زیرشاخص به وجود آمد. در بین این ۷۰ زیرشاخص، ضرورت وجود ۸ زیرشاخص از نظر کارشناسان با میانگینی بین ۳ تا ۴ و ضرورت وجود ۶۲ زیرشاخص دیگر با میانگینی بین ۴ تا ۵ مورد اجماع واقع شد. همچنین ۴۶ زیرشاخص با اهمیت «خیلی زیاد»، ۲۲ زیرشاخص با اهمیت «زیاد» و ۲ زیرشاخص با اهمیت «متوسط» نتیجه‌ی هدف دوم تحقیق را شکل دادند (جدول ۷).

دارای میانگین کمتر از ۲ از فرایند دلفی کنار گذاشته می‌شدند. در مورد میزان اهمیت هر زیرشاخص در دور دوم ملاک اجماع متفاوتی در نظر گرفته شد. به این منظور از شاخص مد استفاده شد؛ در مورد اجماع با استفاده از مد آمده است: «اگر ارزش انتخاب شده معادل نظر ۵۰ درصد کارشناسان بود آنگاه اجماع حاصل شده است» [۳۴]. در دور سوم که پرسش‌نامه‌ی طراحی شده با توجه به نتایج دور دوم صرفاً دارای دو گزینه‌ی «موافق» و «مخالف» بود تنها ملاک اجماع بر روی هر دو موضوع یعنی هم ضرورت وجود یک زیرشاخص و هم میزان اهمیت آن، شاخص مد تعیین شد. ضمناً گرچه موضوع پایایی و روایی ریشه در پارادایم اثبات‌گرایی و تحقیقات کمی دارد و در تحقیقات کیفی این مسئله بر اصول مشخصی استوار نیست [۳۷] و هیچ آزمون استاندارد برای تعیین روایی تحقیقات کیفی وجود ندارد اما این تحقیق به‌عنوان یک تحقیق کیفی بر اساس راهبردهای پژوهش کیفی از معیارهایی برای روایی و پایایی تحقیق نیز بهره برد که در جدول ۶ به اختصار به آن‌ها اشاره شده است.

یافته‌های پژوهش

هدف غایی هر پژوهشی دستیابی به نتایجی است که به سؤال‌های مطرح شده در آن پژوهش پاسخ دهد. این پژوهش نیز در ابتدا با سه سؤال اصلی مبتنی بر شناسایی ابعاد، شاخص‌ها و زیرشاخص‌های سنجش تاب‌آوری سازمانی خبرگزاری‌ها در بحران‌های طبیعی شکل گرفت و در ادامه مشخص شدن میزان

جدول ۷: یافته‌های تحقیق در یک نگاه

ابعاد	شاخص‌ها	زیرشاخص‌ها	اجماع در مجموع سه دور	میزان اهمیت
تاب‌آوری ارتباطی	توزیع و ارسال اخبار و اطلاعات	۱. امکان اطلاع‌رسانی از طریق فکس	<input checked="" type="checkbox"/>	خیلی زیاد
		۲. تبادل و توزیع اخبار از طریق شبکه‌های اجتماعی خبرگزاری	<input checked="" type="checkbox"/>	زیاد
		۳. امکان اطلاع‌رسانی از طریق سیستم‌های پیامکی	<input checked="" type="checkbox"/>	متوسط
		۴. امکان اطلاع‌رسانی مکتوب	<input checked="" type="checkbox"/>	زیاد
		۵. استفاده از صفحات اجتماعی خبرنگاران سازمان	<input checked="" type="checkbox"/>	خیلی زیاد
		۶. تربیت سفیر خبرنگاران برای اطلاع‌رسانی در هنگام بحران	<input checked="" type="checkbox"/>	زیاد
		۷. ارتباط با خبرگزاری‌های همسو و امکان ارتباط از طریق آن‌ها	<input checked="" type="checkbox"/>	خیلی زیاد
		۸. تعیین دفاتر جانبی معین برای پوشش وقایع	<input checked="" type="checkbox"/>	
دریافت داده و اطلاعات	۹. دریافت خبر از رسانه‌های مورد اعتماد و همکار	<input checked="" type="checkbox"/>	متوسط	
	۱۰. امکان حفظ ارتباط با خبرنگاران	<input checked="" type="checkbox"/>	خیلی زیاد	
تاب‌آوری اطلاعاتی	ذخیره‌سازی داده‌ها و اطلاعات	۱۱. ایمن و مطلوب بودن موقعیت مکانی سرورهای خبرگزاری	<input checked="" type="checkbox"/>	خیلی زیاد
		۱۲. ذخیره‌سازی اطلاعات در نقاط مختلف	<input checked="" type="checkbox"/>	خیلی زیاد
		۱۳. پشتیبان‌گیری از اطلاعات	<input checked="" type="checkbox"/>	خیلی زیاد
		۱۴. وجود سرورهایی در خارج از سازمان	<input checked="" type="checkbox"/>	خیلی زیاد
تاب‌آوری سازه‌ای	دسترسی به سایت	۱۵. وجود سایت پشتیبان (HTML Basic)	<input checked="" type="checkbox"/>	خیلی زیاد
		۱۶. استفاده از سرویس دهنده‌های مختلف برای اتصال به اینترنت	<input checked="" type="checkbox"/>	زیاد
		۱۷. امکان دسترسی به پنل‌های کاربری در خارج محیط سازمانی	<input checked="" type="checkbox"/>	خیلی زیاد
تاب‌آوری سازه‌ای	مقاوم‌سازی سازه	۱۸. رعایت و اجرای دقیق آیین‌نامه‌های ساخت و ساز	<input checked="" type="checkbox"/>	خیلی زیاد
		۱۹. متناسب بودن اجزای سازه و ساختمان	<input checked="" type="checkbox"/>	خیلی زیاد
تاب‌آوری فردی	جانمایی سازه	۲۰. جانمایی درست خبرگزاری با توجه به آمایش سرزمینی	<input checked="" type="checkbox"/>	خیلی زیاد
		۲۱. مطلوب و ایمن بودن موقعیت مکانی اتاق خبر	<input checked="" type="checkbox"/>	خیلی زیاد
تاب‌آوری فردی	تاب‌آوری فردی مدیران و کارکنان	۲۲. توانایی کنترل استرس	<input checked="" type="checkbox"/>	خیلی زیاد
		۲۳. توانایی مدیریت صحیح در لحظه	<input checked="" type="checkbox"/>	خیلی زیاد
		۲۴. توانایی کمک به دیگران	<input checked="" type="checkbox"/>	خیلی زیاد
		۲۵. توانایی حفظ خونسردی	<input checked="" type="checkbox"/>	خیلی زیاد
			<input checked="" type="checkbox"/>	
سازمانی- فنی	آینده‌نگری و ریسک‌پذیری و شناخت بحران‌های بالقوه	۲۶. روحیه‌ی ریسک‌پذیری	<input checked="" type="checkbox"/>	خیلی زیاد
		۲۷. ترسیم افق و چشم‌اندازهای امیدوارکننده	<input checked="" type="checkbox"/>	زیاد
		۲۸. عینی و واقعی نگاه کردن به اتفاقات و حوادث	<input checked="" type="checkbox"/>	خیلی زیاد
		۲۹. پیش‌بینی و آگاهی نسبت به خطرات و بلایای پیرامونی	<input checked="" type="checkbox"/>	خیلی زیاد
		۳۰. آگاهی و اطلاع از منابع درونی و بیرونی در دسترس	<input checked="" type="checkbox"/>	خیلی زیاد
		۳۱. شناخت از حداقل پیش‌نیازها برای ادامه‌ی فعالیت سازمان	<input checked="" type="checkbox"/>	زیاد
		۳۲. امکان شناخت ریسک و وجود قابلیت مدیریت ریسک‌ها	<input checked="" type="checkbox"/>	خیلی زیاد
		۳۳. وجود سازوکار بیمه‌ای قوی	<input checked="" type="checkbox"/>	زیاد
			<input checked="" type="checkbox"/>	
			<input checked="" type="checkbox"/>	
سازمانی- فنی	ایمنی و تمرکززدایی	۳۴. عدم وجود نگاه مقطعی به مسئله‌ی ایمنی و فرهنگ‌سازی ایمنی	<input checked="" type="checkbox"/>	خیلی زیاد
		۳۵. چیدمان ایمن وسایل در تحریریه	<input checked="" type="checkbox"/>	خیلی زیاد
		۳۶. وجود دستگاه‌های هشدار بروز بلایا در سازمان	<input checked="" type="checkbox"/>	زیاد
		۳۷. دسترسی مناسب به زیرساخت‌ها نظیر برق، تلفن، آب	<input checked="" type="checkbox"/>	خیلی زیاد
		۳۸. عدم تمرکز و تجمع نیروها در یک مکان خاص	<input checked="" type="checkbox"/>	زیاد
		۳۹. تهیه‌ی مکان جایگزین	<input checked="" type="checkbox"/>	زیاد
		۴۰. تهیه و تدارک امکانات جایگزین	<input checked="" type="checkbox"/>	زیاد
		۴۱. وجود امکانات اولیه‌ی امداد رسانی و تجهیزات اضطراری	<input checked="" type="checkbox"/>	خیلی زیاد
		۴۲. وجود تجهیزات اطفای حریق سالم	<input checked="" type="checkbox"/>	خیلی زیاد
		۴۳. وجود مراقبت‌های فیزیکی و امنیتی	<input checked="" type="checkbox"/>	زیاد

ادامه جدول ۷: یافته‌های تحقیق در یک نگاه

میزان اهمیت	اجماع در مجموع سه دور	زیرشاخص‌ها	شاخص‌ها	ابعاد
زیاد خیلی زیاد خیلی زیاد خیلی زیاد خیلی زیاد زیاد خیلی زیاد	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	دیدگاه سرمایه‌محور به جای دیدگاه هزینه‌محور بر تاب‌آوری نگاه راهبردی و اولویتی به مسئله‌ی تاب‌آوری آمادگی برای تأمین زندگی اعضا در هنگام بروز بحران وجود دیوار بلند اعتماد بین مسئولان و خبرنگاران و کارکنان واکنش و مواجهه‌ی فعالانه در قبال بحران و فرصت‌سازی از آن وجود باور کنترل خسارات در بین مسئولان سازمان آمادگی زیستن در شرایط متغیر ذهنیت باز و آمادگی تغییر	فرهنگ تاب‌آوری	سازمانی- فنی
خیلی زیاد زیاد زیاد زیاد زیاد	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	تعهد کارکنان و خبرنگاران در قبال سازمان تمایل به تداوم کسب‌وکار در شرایط بحرانی در سطوح مختلف آماده کردن سازمان توسط رهبر برای دوران پس از خود امکان چابک‌سازی و کوچک‌سازی سازمان بالا بودن امکان تغییر و اصلاح ساختار سیستم نقش‌های مجازی	فرهنگ تداوم کسب‌وکار	
خیلی زیاد زیاد خیلی زیاد خیلی زیاد	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	تبدیل دانش به رفتار فردی ایمن جریان داشتن اطلاعات مربوط به سازمان در بدنه‌ی سازمان ایجاد دستورالعمل‌ها برای مواجهه با بحران برگزاری مانورهای دوره‌ای و آموزش مواجهه با بحران	دانش سازمانی و آموزش	
خیلی زیاد خیلی زیاد خیلی زیاد خیلی زیاد	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	تعریف مسئولیت مدیریت بحران و پدافند غیرعامل در سازمان تهیه و تدوین برنامه‌های مدیریت بحران عدم موازی کاری در شرایط بحران داشتن سناریوی عمل برای مواجهه با بحران در سطح سازمان	ساختار مدیریت بحران سازمانی	
خیلی زیاد زیاد خیلی زیاد زیاد زیاد خیلی زیاد	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	وجود رهبری کارزماتیک در سازمان تفویض اختیار در سازمان امکان جایگزینی افراد و چرخش شغلی وجود افراد چندکاره و ذوالفنون در بدنه‌ی خبرگزاری به‌کارگیری نیروهای جوان در صدر تربیت نیروی انسانی هوشمند با قابلیت تفکر استراتژیک	رهبری و نیروی انسانی	

بحث و نتیجه‌گیری

در این بخش بر اساس پیشینه‌ی پژوهش و مبانی نظری تحقیق به مقایسه و تحلیل یافته‌های پژوهش پرداخته شده است. با توجه به اینکه این تحقیق خاص خبرگزاری‌ها انجام شد و خبرگزاری‌ها نیز همواره در ارتباط با مخاطب هستند، موضوع مهم برای آن‌ها حفظ فرایند دریافت اطلاعات - انتقال اطلاعات به مخاطب حتی در هنگام بحران است و عموماً شاخص‌های مؤثری برای ماندگاری و بقای این فرایند نیاز است که شاخص‌های «توزیع و ارسال اطلاعات» و «دریافت داده‌ها و اطلاعات» مبتنی بر فرایند ارتباطی گفته شده عمل می‌کند. دوهه^{۲۸} (۲۰۰۸) در تحقیق خود راجع به تاب‌آوری سازمان‌های رسانه‌ای در طوفان کاترینا به سه نکته‌ی اساسی اشاره می‌کند که رسانه‌ها باید نسبت به آن توجه کنند: اول، شدت اثر بر کارکنان را کنترل کنند؛ دوم، فناوری جایگاهش کجاست و رسانه‌ها برای ارتباط خود در طول بحران چه می‌کنند؟ و سوم، مردم در طول بحران همواره به اطلاعات نیاز دارند و باید اطلاعات را به آن‌ها رساند. این دو شاخص به‌واسطه‌ی زیرشاخص‌های خود پایداری دریافت اطلاعات و انتقال آن را تضمین می‌کنند تا فرایند ارتباط در هنگام بحران پایدار و مانا باشد.

دو شاخص دریافت اطلاعات و انتقال اطلاعات نکات دوم و سوم مورد نظر تحقیق دوهه را جامه‌ی عمل می‌پوشاند. شاخص‌های بعد اطلاعاتی نیز در این تحقیق بر اهمیت مؤلفه‌های تکنولوژیکی در سازمان خبرگزاری تأکید دارد. اهمیت تکنولوژی در تاب‌آوری سازمانی در یافته‌های محققانی چون پیغامی و همکاران (۱۳۹۵)، گانسکاران^{۲۹} و همکاران (۲۰۱۱) و عظیمی (۱۳۹۳) مورد تأکید قرار گرفته است. سازمان خبرگزاری باید بتواند با تاب‌آوری کردن تجهیزات فنی خود که اطلاعات در آن‌ها نگه‌داری می‌شود هم اسناد خود را به‌طور مناسب محافظت کند و هم از اطلاعاتی که برای مردم در قالب ژانرهای مختلف خبری تدارک دیده است، محافظت نماید و فرایند دسترسی به وب‌سایت خود را به‌عنوان کانال اصلی ارتباط با مخاطب - مشتری همواره پایدار نگه‌دارند و اطلاعات آن را حفظ کنند. دو شاخص «جانمایی سازه» و «مقاوم‌سازی سازه» که در قالب بعد تاب‌آوری سازه‌ای به آن‌ها اشاره شده است نیز در تحقیقات تنی چند از محققان به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم دیده شده است. زیرشاخص‌های این دو شاخص همگی دارای اهمیت خیلی زیاد از نظر کارشناسان بودند که با یافته‌ها و گفته‌های سایر محققان همخوانی زیادی

به عنوان یک مقوله‌ی راهبردی، کلان، اصلی و با اولویت بنگرد. شاخص «فرهنگ تداوم کسب‌وکار» در این تحقیق در مؤلفه‌های مورد نظر گروه کاری BSI در باب تاب‌آوری سازمانی مورد تأکید قرار گرفته است و با یافته‌های تحقیق پیغامی و همکاران (۱۳۹۵) مطابقت دارد؛ پیغامی و همکاران با ارائه‌ی زیرشاخص تدوین استراتژی‌های تداوم کسب‌وکار به این موضوع پرداختند و عنوان کردند سازمان باید بتواند با تدوین استراتژی‌ی ترتیبیاتی را فراهم کند که خود را توانمند ساخته و ضمن محافظت از فعالیت‌های حیاتی خود، آن را بهبود دهد. «آموزش و دانش سازمانی» از جمله شاخص‌هایی است که به عقیده‌ی تمامی محققان و گروه‌های دست‌اندرکار تاب‌آوری سازمانی در تاب‌آوری یک سازمان نقش دارد و می‌توان دلیل اهمیت خیلی زیاد و زیاد زیرشاخص‌های این شاخص در نظر کارشناسان مشارکت‌کننده در این تحقیق را همین موضوع ارزیابی کرد. سطح دانش و مهارت در الگوی ابراهیمی و همکاران (۱۳۹۶)، استفاده از دانش در الگوی محمودی و همکاران (۱۳۹۶)، برنامه‌های آموزشی در الگوی امیدوار و همکاران (۱۳۹۵)، کیفیت آموزش پرسنل بر اساس متدهای جهانی در اولویت‌بندی ایزدی (۱۳۹۶) از عوامل مؤثر در تاب‌آوری سازمانی، دانش و اطلاعات در الگوی مک‌مانوس (۲۰۰۸)، آموزش و آگاهی در تحقیق عندلیب و کاظمی (۱۳۹۶)، دانش و اطلاعات در الگوی استیفنسون (۲۰۱۰)، برنامه‌های آموزشی و توسعه‌ی دانش و مهارت‌ها در الگوی جامع تاب‌آوری سازمانی همگی نشان‌دهنده‌ی آن است که شاخص آموزش و دانش سازمانی در تحقیقات تاب‌آوری بسیار حائز اهمیت است. ذکر این نکته ضروری است که آموزش نباید تنها از طریق منابع داخلی پیگیری شود و باید منابع خارجی نیز در آموزش کارکنان دخیل باشند [۱۸]. «ساختار مدیریت بحران سازمانی» که جزو بعد سازمانی و فنی در این تحقیق بوده است در تحقیق ایزدی (۱۳۹۶) جزء هفت عامل مهم در تاب‌آوری سازمانی به شمار رفته است. گرچه تحقیقات کمی به این شاخص اشاره کرده‌اند اما به نظر محققان وجود چنین ساختاری در چارت سازمانی موجب می‌شود تا سازمان‌ها به مقوله‌ی بحران نگاه اولیته‌ی داشته باشند و برای آن برنامه‌ریزی مناسبی انجام دهند، چرا که یک ساختار تعریف شده با وظایف مشخص می‌تواند نه تنها در مورد بحران‌های طبیعی بلکه در مورد شقوق مختلف بحران تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری درستی انجام دهد. پیغامی و همکاران (۱۳۹۵) در این زمینه اشاره کرده‌اند که باید آشنایی با بحران، مخاطرات، ریسک و ... در بین مدیران ایجاد شود. «رهبری و نیروی انسانی» نیز مهم‌ترین رکن در تاب‌آوری سازمانی هر نوع سازمانی به شمار می‌رود. موضوع رهبری و مدیریت در تمامی تحقیقات مربوط به تاب‌آوری سازمانی برجسته شده است. البته در این تحقیق تمامی موارد مربوط به رهبری و مدیریت ذیل شاخص اخیر ارائه نشده و در شاخص‌های دیگر نیز به این مقوله پرداخته شده است. استیفنسون (۲۰۱۰) در مورد نقش رهبری در سازمان به دو وظیفه اشاره می‌کند: نخست رهبری بحران‌های شدید برای ارائه‌ی مدیریت مطلوب و تصمیم‌گیری در زمان بحران

دارد. دابسون و دیگران قرار گرفتن در معرض یک تهدید را یکی از شاخص‌های اصلی آسیب‌پذیری قلمداد می‌کنند [۱۸]. گانسکاران و همکاران (۲۰۱۱) و کاتر و دیگران (۲۰۰۸) اشاره می‌کنند که اهمیت مکان هم در سطح اجتماعی و هم در سطح سازمانی دیده شده است. ایزدی (۱۳۹۶) هم در یافته‌های تحقیق خود پایداری سازه‌ای ایستگاه‌ها را مهم‌ترین و با اولویت‌ترین مؤلفه در تاب‌آوری سازمان مورد مطالعه معرفی می‌کند. «تاب‌آوری فردی کارکنان و مدیران» تک شاخص بعد تاب‌آوری فردی است که وجود این شاخص با یافته‌های تحقیق عظیمی (۱۳۹۳)، پیغامی و همکاران (۱۳۹۵)، محمودی و همکاران (۱۳۹۶) مطابقت دارد. زیرشاخص‌های این شاخص همگی با میانگین بالا و با اهمیت «خیلی زیاد» مورد اجماع کارشناسان قرار گرفتند و این مسئله نشان از نقش بسیار مؤثر تاب‌آوری فردی در تاب‌آوری سازمانی دارد، چرا که قلب فعالیت‌های سازمان‌ها و صنایع، منابع انسانی است [۴۳] و به همین دلیل است که پیغامی و همکاران (۱۳۹۵) عامل انسانی را مهم‌ترین عامل در سازمان تاب‌آور معرفی می‌کنند. نتیجه‌ی یک تحقیق در سال ۲۰۱۶ در سازمان‌های هند نشان داده که مزیت رقابتی با توسعه‌ی تاب‌آوری در میان کارکنان قابل بهبود است [۴۴]. عظیمی در تحقیق خود در این باره می‌نویسد: «در سطح فردی، افزایش روحیه به افراد کمک می‌کند تا با انواعی از بحران‌های پیش رو برای خود آماده باشند. گروه کاری BSI یکی از مؤلفه‌های تاب‌آوری را تست کنترل استرس می‌دانند. «آینده‌نگری، ریسک‌پذیری و شناخت بحران‌های بالقوه» از جمله شاخص‌هایی است که در ادبیات مدیریت بحران سازمانی مورد تأکید قرار گرفته است. در متن ترجمه شده‌ی کتاب دانشکده‌ی بازرگانی هاروارد (۱۳۸۸) یکی از ارکان مدیریت بحران، شناخت بحران‌های بالقوه شناخته شده است. وردی نژاد و بهرامی رشتیانی نیز بر شناسایی مقوله‌های بحران‌زا تأکید کرده‌اند [۴۶]. درک خطرها و پیامدها نیز که هم‌وزن این شاخص است در الگوی مک‌مانوس آمده است و موضوع آینده‌نگری در این شاخص نیز به لحاظ مفهومی با یکی از مؤلفه‌های مورد نظر هولن‌اگل (۲۰۱۰) یعنی «قابلیت پیش‌بینی» قرابت دارد. «ایمنی و تمرکززدایی» یکی دیگر از شاخص‌های این پژوهش است که زیرشاخص‌های آن از اهمیت زیاد و خیلی زیادی از نظر کارشناسان تحقیق برخوردارند. بر اساس تعریف مورد قبول این تحقیق از تاب‌آوری، ایمنی از جمله توابعی است که در دل تاب‌آوری جای می‌گیرد. بر اساس مطالعات گذشته تعهد مدیریت مهم‌ترین عامل در وضعیت ایمنی یک سازمان محسوب می‌شود، چرا که بر تابعیت کارکنان از ایمنی تأثیر دارد [۴۳]. این در حالی است که بر اساس مطالعه‌ی کاستلا^۳ و همکاران (۲۰۰۹) گفته شده که ایمنی در اولویت مدیران ارشد نیست. در تحقیق امیدوار و همکاران (۱۳۹۵) نیز خط‌مشی ایمنی، تعهد به ایمنی و الزامات ایمنی در قالب شاخص‌های ارزیابی تاب‌آوری آمده است. شاخص «فرهنگ تاب‌آوری» در تحقیق حاضر با استفاده از مفهوم فرهنگ به کار برده شده است، چرا که تاب‌آوری نیازمند استقرار فرهنگی است که به پایداری، انطباق و یا دگرگونی در مواجهه با بحران‌ها

27. Tjernstrom
28. Duhe
29. Gunasekaran
30. Costella

منابع

۱. روشندل اربطانی، طاهر؛ صلواتیان، سیاوش (۱۳۸۹). طراحی مدل نقش رسانه‌های جمعی در مدیریت مرحله‌ی پیش از بحران. فصلنامه‌ی علوم مدیریت ایران، ۵ (۱۷)، ۸۹-۱۱۲.
۲. دبیلیوپای، لوسین؛ اس کلن، جیمز؛ بایندر، لندونارد و دیگران (۱۳۸۰). بحران‌ها و توالی در توسعه‌ی سیاسی. مترجم غلامرضا خواجه‌سروی، تهران: پژوهشکده‌ی مطالعات راهبردی.
3. Herbane, B. (2010). The evolution of business continuity management: A historical review of practices and drivers. *Business History*, 52(6), 978-1002. doi:10.1080/00076791.2010.511185
4. Cerullo, V. & Cerullo, M. J. (2006). Business Continuity Planning: A Comprehensive Approach. *Information Systems Management*, 21(3), 70-78. doi.org/10.1201/1078/44432.21.3.20040601/82480.11
۵. صلواتیان، سیاوش؛ مسعودی، سارا. (۱۳۹۵). شناسایی پیشران‌های مؤثر بر آینده‌ی خبرگزاری‌ها در ایران. مطالعات فرهنگ و ارتباطات، ۱۷ (۶۶)، ۴۷-۶۸.
6. Scanlon, J. (2007). Unwelcome Irritant or Useful Ally? The Mass Media in Emergencies. In *Handbook of Disaster Research* (pp. 413-429). New York, NY: Springer. doi:https://doi.org/10.1007/978-0-387-32353-4_24
7. Duhe, S. F. (2008, August). Communicating Katrina: A Resilient Media. *International Journal of Mass Emergencies and Disasters*, 26(2), 112-127.
۸. سام‌بند، میثم؛ قره‌باغ، سید محمد (۱۳۸۷). «مدیریت رسانه» کلیدی‌ترین ابزار برای «مدیریت بحران». رسانه و مدیریت بحران، پژوهشنامه پژوهشکده تحقیقات استراتژیک مجمع تشخیص مصلحت نظام.
9. Sahebjamnia, N., Torabi, S. A., & Mansouri, S. A. (2015). Integrated business continuity and disaster recovery planning: Towards organizational resilience. *European Journal of Operational Research*, 242(1), 261-273. doi.org/10.1016/j.ejor.2014.09.055
۱۰. عباداله زاده ملکی، شهرام؛ خانلو، نسیم (۱۳۹۵). تبیین توانمندسازی اجتماعی به‌منظور تاب‌آوری جوامع محلی در مقابله با بحران (زلزله). *اولین همایش مخاطرات طبیعی و بحران‌های زیست‌محیطی ایران: راهکارها و چالش‌ها*. اردبیل: پایگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی (SID).
11. Lee, A. V., Vargo, J., & Seville, E. (2013). Developing a Tool to Measure and Compare Organizations' Resilience. *Natural14-92*, (1)41, *weiveR sdrazaH*. doi:10.1061/(ASCE)NH.1527-6996.0000075
۱۲. قنبری، سعید (۱۳۹۶). تاب‌آوری در سازمان‌های رسانه‌ای. *پندار تخصصی (شماره‌ی ویژه‌ی ارتباطات بحران)*، ۴۷.
۱۳. پارسی‌زاده، فرخ؛ پیشنمازی، پروانه؛ نصراللهی، اکبر (۱۳۹۶). ارزیابی میزان و چگونگی آگاهی مدیران رسانه‌ها از زلزله و مدیریت آن. *مدیریت مخاطرات محیطی*، ۴ (۲)، ۱۷۵-۱۹۱.
۱۴. قنبری، سعید؛ صلواتیان، سیاوش (۱۳۹۶). مقدمه‌ای بر شناخت الزامات تاب‌آوری سازمانی خبرگزاری‌ها. *چهارمین همایش بین‌المللی مدیریت رسانه*، تهران.

و دیگر آنکه ارزیابی‌های مستمر استراتژی‌ها و برنامه‌های کاری در برابر هدف‌های سازمانی. پیغامی و همکاران (۱۳۹۵) رهبری و مدیریت را مهم‌ترین شاخص ارزیابی تاب‌آوری سازمانی دانسته‌اند و میزان اهمیت به‌دست آمده از زیرشاخص‌های این بعد در تحقیق حاضر نیز به‌خوبی نشان می‌دهد که این شاخص از مهم‌ترین شاخص‌ها در ارزیابی تاب‌آوری سازمانی است.

در مجموع می‌توان گفت یافته‌های این تحقیق در برخی بخش‌ها به دو دلیل کاملاً متفاوت از سایر تحقیقات تاب‌آوری سازمانی است؛ دلیل نخست مربوط به آن می‌شود که سازمان مورد مطالعه‌ی این تحقیق با جملگی تحقیقات در زمینه‌ی تاب‌آوری سازمانی تفاوت‌های ماهیتی ویژه‌ای دارد و دلیل دوم نیز در مورد بحران مورد مطالعه است چرا که اغلب تحقیقات به بحران‌های اقتصادی پرداخته‌اند و این در حالی است که این تحقیق مورد مطالعه‌ی خود را روی بحران‌های طبیعی قرار داده است. نکته‌ی بعدی شباهت‌های این تحقیق با سایر تحقیقات است؛ این تحقیق نقش مکملی را در حوزه‌ی تاب‌آوری سازمانی با رویکردی بنیادی به تاب‌آوری سازمانی خبرگزاری‌ها ایفا کرده است. به همین دلیل شباهت‌های زیادی در بین مؤلفه‌های این تحقیق و سایر تحقیقات یافت می‌شود اما نقطه‌ی عطف این تحقیق در مطالعه‌ی سازمان‌های رسانه‌ای و تاب‌آوری آن‌ها در بحران‌های طبیعی است، مقوله‌ای که توجه کمی به آن شده است. در نهایت می‌توان گفت مؤلفه‌های موجود در الگوی ارائه شده در این تحقیق می‌تواند تاب‌آوری آینده‌نگرانه، تاب‌آوری همزمان و تاب‌آوری گذشته‌نگر را برای سازمان‌های رسانه‌ای در بحران‌های طبیعی رقم بزند.

پی‌نوشت

1. Crisis
2. Resilience
3. Erik Hollnagel
4. Resilience Analysis Grid (RAG)
5. Ability to Respond
6. Ability to Monitor
7. Ability to Anticipate
8. Ability to Learn
9. Lee
10. Vargo
11. Seville
12. Stephenson
13. Developing a Tool to Measure and Compare Organizations' Resilience
14. Deitch
15. Corey
16. Internal Resilience Factor
17. Environmental Context Factor
18. Community
19. Competence
20. Connections
21. Commitment
22. Communication
23. Coordination
24. Consideration
25. Lavine
26. Wackman

۱۱۲

شماره هفدهم
بهار و تابستان
۱۳۹۹
دوفصلنامه
علمی و پژوهشی



در پرتاب‌های طبیعی
شاخص‌های سنجش تاب‌آوری سازمانی خبرگزاری‌های ایران

۳۰. علی عسگری، عبدالعلی، زارعی، آسیه. (۱۳۸۹). انتخاب روش شناسی در مدیریت سازمان های رسانه ای. *پژوهش های ارتباطی*، ۶۳، ۶۹-۹۰.
31. Wackman, D. B., & Lavine, J. (1987). *Managing Media Organizations: Effective Leadership of the Media*. New York: Longman Publishing, Inc.
32. Tjernstrom, S. (2002). Theoretical Approaches to the Management of the Public Service Media Firm. *Journal*, 15(4), 241-258. doi.org/10.1207/S15327736ME1504_2
۳۳. خجسته باقرزاده، حسن (۱۳۹۴). تفاوت سازمان های رسانه ای با سازمان های صنعتی. *رسانه و فرهنگ*، ۵ (۲)، ۲۱-۳۷.
۳۴. ایمانی چهرمی، حسین (۱۳۷۹). روش شناسی: آشنایی با روش دلفی و کاربرد آن در تصمیم گیری. *مدیریت شهری*، ۱، ۳۵-۳۹.
35. Gracht, H. A. (2012, October). Consensus measurement in Delphi studies Review and implications for future quality assurance. 79(8), 1525-1536. doi:https://doi.org/10.1016/j.techfore.2012.04.013
36. Keeney, S., Hasson, F., & McKenna, H. P. (2001). A critical review of the Delphi technique as a research methodology for nursing. *International Journal of Nursing Studies*, 38(2), 195-200. doi.org/10.1016/S0020-7489(00)00044-4
۳۷. عباس زاده، محمد (۱۳۹۱). تأملی بر اعتبار و پایایی در تحقیقات کیفی. *جامعه شناسی کاربردی*، ۴۵ (۱)، ۱۹-۳۴.
۳۸. فقیهی، ابوالحسن؛ علیزاده، محسن (۱۳۸۴). روایی در تحقیق کیفی. *فرهنگ مدیریت*، ۹، ۵-۱۹.
39. Stenbacka, C. (2001). Qualitative research requires quality concepts of its own. *Management Decision*, 39(7), 552. doi.org/10.1108/EUM000000005801
40. Gunasekaran, A., Rai, B. K., & Griffin, M. (2011, Apr 11). Resilience and competitiveness of small and medium size enterprises: an empirical research. *International Journal of Production Research*, 5489-5509. doi.org/10.1080/00207543.2011.563831
41. Cutter, S. L., Barnes, L., Berry, M., Burton, C., Evans, E., Tate, E., & Webb, J. (2008, October). A place-based model for understanding community resilience to natural disasters. *Global Environmental Change*, 18(4), 598-606. doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2008.07.013
۴۲. محمودی، داوود؛ علیزاده، سید شمس الدین؛ رسول زاده، یحیی؛ اصغری جعفرآبادی، محمد (۱۳۹۶). مروری بر انعطاف پذیری سازمانی و مؤلفه های آن در سازمان های انعطاف پذیر. *دهمین همایش دانشجویی تازه های علوم بهداشتی کشور*. تهران: دانشگاه علوم پزشکی و خدمات درمانی شهید بهشتی.
۴۳. جعفری ندوشن، رضا؛ جعفری، محمدجواد؛ شیرالی، غلام عباس و دیگران (۱۳۹۶). شناسایی و رتبه بندی شاخص های رزلیانس سازمانی مجتمع های پالایشگاهی با استفاده از روش تاپسیس فازی. *بهداشت و ایمنی کار*، ۷ (۳)، ۲۱۹-۲۳۲.
44. Mallak, L. (1998). Putting organizational resilience to work. *Industrial Management (Norcross, Georgia)*, 40(6 NOV./DEC.), 8-13.
۴۵. دانشکده بازرگانی هاروارد (۱۳۸۸). *مدیریت بحران*. مترجم سیدمحمد الوانی؛ علی جمالی؛ عباس ابراهیمی، کرج: مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
15. Stephenson, A. V. (2010). Benchmarking the Resilience of Organisations. *Ph.D. thesis of University of Canterbury*. Retrieved from <https://ir.canterbury.ac.nz/handle/10092/5303>
۱۶. عظیمی، آرین (۱۳۹۳). بررسی عوامل مؤثر بر تاب آوری خوشه های صنعتی در مواجهه با تحریم های اقتصادی؛ مورد مطالعه: خوشه ی تجهیزات بیمارستانی تهران. *پایان نامه ی کارشناسی ارشد رشته ی مدیریت امور شهری دانشگاه تهران*.
۱۷. توت کار بیدریغ، محمد؛ فاضلی، مجتبی؛ حسنی، نعمت (۲۰۱۶). بررسی مؤلفه های مؤثر بر تاب آوری سازمانی در زمان بحران. *هشتمین کنفرانس بین المللی مدیریت جامع بحران*. تهران: سیویلیکا.
۱۸. پیغامی، عادل؛ سعدآبادی، علی اصغر؛ عظیمی، آرین (۱۳۹۵). *پایش تاب آوری سازمانی*. تهران: دانشگاه امام صادق.
۱۹. ابراهیمی، سید عباس؛ فیض، داود؛ چیت کران، حسین (۱۳۹۶). تحلیل جامع عوامل مؤثر بر تاب آوری سازمانی در صنایع کوچک و متوسط. *پژوهش های مدیریت منابع سازمانی*، ۷ (۶)، ۳۷-۵۸.
۲۰. ایزدی، حسین (۱۳۹۶). شناسایی مؤلفه های مؤثر در کاهش تاب آوری سازمان ها در شرایط بحرانی با استفاده از مدل AHP (مطالعه ی موردی سازمان آتش نشانی شهرستان امل). *فصلنامه علمی- ترویجی دانش پیشگیری و مدیریت بحران*، ۷ (۴)، ۳۰۷-۳۱۹.
21. Hollnagel, E. (2010, May). How Resilient Is Your Organisation? An Introduction to the Resilience Analysis Grid (RAG). Toronto: Author manuscript. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/281803346_How_Resilient_Is_Your_Organisation_An_Introduction_to_the_Resilience_Analysis_Grid_RAG
22. Corey, C. M., & Deitch, E. A. (2011). Factors Affecting Business Recovery Immediately after Hurricane Katrina. *Contingencies and Crisis Management*, 19(3), 169-181. doi:10.1111/j.1468-5973.2011.00642.x
23. Bourrier, M. (2001). The Legacy of the High Reliability Organization Project. *Contingencies and Crisis Management*, 19(Special Issue(1)), 9-13. doi:10.1111/j.1468-5973.2010.00628.x
24. Chang, S.E & Shinozuka, M. (2004). Measuring Improvements in the Disaster Resilience of Communities. *Earthquake Spectra*: August 2004, Vol. 20, No. 3, pp. 739-755. <https://doi.org/10.1193/1.1775796>
25. McManus, S., Seville, E., Vargo, J., & Brunsdon, D. (2008). Facilitated Process for Improving Organizational Resilience. *Natural Hazards Review*, 9. doi:10.1061/(ASCE)1527-6988(2008)9:2(81)
۲۶. عندلیب، علیرضا؛ کاظمی، داود (۱۳۹۵). توسعه ی ابزار سنجش تاب آوری سازمانی شهر در برابر بحران. *نشریه علمی- پژوهشی انجمن علمی معماری و شهرسازی ایران*، ۷۷-۸۹.
27. Abdullah, N. A., Noor, N. L., & Ibrahim, E. N. (2013). Resilient Organization: Modelling The Capacity for Resilience. *3rd International Conference on Research and Innovation in Information Systems*.
۲۸. پیغامی، عادل؛ سمعی نصب، مصطفی؛ سلیمانی، یاسر (۱۳۹۴). *مقاوم سازی اقتصادی در ادبیات متعارف: مبادی علمی و نظری (جلد اول: تاب آوری و آسیب پذیری)*. تهران: دانشگاه امام صادق.
۲۹. فرهنگ، علی اکبر؛ روشندل اربطانی، طاهر؛ برقی، میکائیل (۱۳۸۳). نگرشی بر بنیان های نظری مدیریت سازمان های رسانه ای. *دانش مدیریت*، ۶۶، ۸۵-۱۱۴.

۴۶. وردی نژاد، فریدون؛ بهرامی رشتیانی، شهلا (۱۳۹۵). مدیریت بحران و رسانه‌ها. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).

47. Costella, M. F., SaurinLi, T. A., & Guimarães, B. M. (2009, October). A method for assessing health and safety management systems from the resilience engineering perspective. *Safety Science*, 48(9), 1056-1067. doi:https://doi.org/10.1016/j.ssci.2008.11.006

48. bsigroup. (2018, 01 26). *Organizational Resilience*. Retrieved from <https://www.bsigroup.com>

۴۹. امیدوار، محسن؛ مظلومی، عادل؛ محمدفام، ایرج و دیگران (۱۳۹۵). ارائه الگویی جهت ارزیابی سطح عملکرد سازمان مبتنی بر مهندسی رزiliانس و با استفاده از روش تجزیه و تحلیل سلسله مراتبی فازی (FAHP): مطالعه موردی در صنعت پتروشیمی. بهداشت و ایمنی کار. مجله دانشکده پزشکی بهداشت و ایمنی کار، ۶ (۳)، ۴۳-۵۸.

50. McManus, S. T. (2008). *ORGANISATIONAL RESILIENCE IN NEW ZEALAND*. University of Canterbury. Christchurch: <https://www.resorgs.org.nz>. Retrieved from <http://www.resorgs.org.nz/images/stories/pdfs/organisational%20resilience%20in%20new%20zealand.pdf>