





Presentation of an Antifragility Model in Iranian Financial Organizations through Thematic Analysis

Reza. Ghadim Ghobadi¹ , Seyyed Hamed. Hashemi^{2*} , Mohammad. Feyzi Zangir³ , Poran. Sorati⁴ 

¹ PhD Student in Public Administration, Astara Branch, Islamic Azad University, Astara, Iran

² Assistant Professor, Department of Public Administration, Tehran Branch, Payame Noor University, Tehran, Iran

³ Assistant Professor, Department of Administration, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

⁴ Assistant Professor, Department of Psychology, Astara Branch, Islamic Azad University, Astara, Iran

* Corresponding author email address: hamed.hashemi@pnu.ac.ir

Article Info

Article type:

Original Research

How to cite this article:

Ghadim Ghobadi, R., Hashemi, S. H., Feyzi Zangir, M. & Sorati, P. (2024). Presentation of an Antifragility Model in Iranian Financial Organizations through Thematic Analysis. *Journal of Technology in Entrepreneurship and Strategic Management*, 3(4), 208-224.



© 2024 the authors. Published by KMAN Publication Inc. (KMANPUB), Ontario, Canada. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

ABSTRACT

The present study aims to propose a qualitative antifragility model for Iranian financial organizations. The research methodology, in terms of data collection and execution, is qualitative. To design the model, thematic analysis was employed. Subsequently, the validity of the model's dimensions was determined using content validity indices (CVI, CVR, and S-CVI). The statistical population of the study consists of managers of financial organizations and university professors in Iran. The theoretical saturation was reached after conducting interviews with 10 experts in the field related to the research topic. The research findings led to the identification of 79 codes and 19 themes, categorized into four main groups: (1) Random and Environmental Category, which includes components such as flexibility, financial crisis, resilient performance, agility, and adaptability; (2) Financial Performance Category, including components like cost control, financial performance of institutions, central bank independence, inflation volatility, and cash flow management; (3) Managerial Category, comprising components such as risk management, economic growth improvement, capital management, financial policies, and government relations; and (4) Organizational Category, including components such as innovation and creativity, adaptability, resistance and confrontation, integration, and service empowerment. Additionally, the model's validity results indicate that it possesses a high level of content validity.

Keywords: Antifragility, Financial Organizations, Thematic Analysis

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

Antifragility has emerged as a critical concept in understanding how organizations, particularly financial institutions, cope with and grow through uncertainty and crises. This concept was notably advanced by Nassim Nicholas Taleb (2012, 2013), who argued that antifragility goes beyond resilience or robustness by allowing systems to thrive when exposed to volatility (Taleb, 2012; Taleb, 2013). Financial organizations, which operate in inherently volatile environments, can significantly benefit from adopting antifragile strategies. These strategies enable them not just to recover from disruptions but to improve in response to them (Momeni et al., 2021; Munoz et al., 2022).

The Iranian financial sector, in particular, faces numerous challenges, including economic sanctions, inflation, and political instability. These challenges make the sector vulnerable to external shocks. However, a growing body of research indicates that adopting antifragile practices could help these organizations mitigate risks and capitalize on the inherent opportunities within crises (Qasemi & Abbas, 2019). By understanding how financial institutions can become antifragile, we can develop strategies that allow them to respond effectively to unpredictable financial and economic shocks.

Existing literature on antifragility in the financial sector often focuses on resilience, agility, and risk management but tends to overlook the broader potential of antifragility. While resilience focuses on withstanding shocks, antifragility entails using such shocks to one's advantage, leading to enhanced performance over time (Blečić & Cecchini, 2017). This paper contributes to this gap by presenting a thematic analysis aimed at developing an antifragility model tailored to Iranian financial organizations. The study aims to explore the components necessary for organizations to not only survive crises but emerge stronger.

Methods and Materials

The research employs a qualitative approach, focusing on thematic analysis to develop an antifragility model specific to Iranian financial organizations. The study's statistical population includes managers from financial institutions and academic experts in the field of finance. To ensure theoretical saturation, 10 experts were interviewed.

Data collection involved semi-structured interviews, with the questions designed to probe various dimensions of antifragility, including flexibility, resilience, innovation, risk management, and financial performance. The analysis proceeded through three stages of coding: open coding, axial coding, and selective coding. During open coding, initial themes were identified from the data. Axial coding connected these themes into broader categories, and selective coding refined these categories into the final model.

The final model was validated using content validity indices (CVR, CVI, and S-CVI). The CVR was calculated using the responses of experts on the necessity of each component. Components scoring higher than 0.60 on the CVR were included in the final model. Additionally, CVI was employed to assess the clarity and relevance of the identified components, ensuring the robustness of the model.

Findings and Results

The thematic analysis identified 79 distinct codes and 19 broader themes, grouped into four main categories:

1. **Random and Environmental Factors:** This category includes elements like flexibility, financial crises, resilient performance, agility, and adaptability. Iranian financial organizations need to build systems capable of responding swiftly to crises, while also maintaining flexibility to adjust their strategies based on new information.
2. **Financial Performance:** This category highlights the importance of cost control, central bank independence, inflation volatility, and cash flow management. Effective management of these financial aspects is crucial for Iranian organizations to remain solvent and competitive during periods of economic instability.
3. **Managerial Factors:** Risk management, economic growth, capital management, and governmental relations form the crux of managerial efforts toward antifragility. Managers must be adept at navigating both internal organizational challenges and external market pressures.
4. **Organizational Factors:** Innovation, creativity, adaptability, resistance, and empowerment are necessary for organizational survival and growth. Organizations that foster a culture of continuous learning and improvement are more likely to emerge stronger from crises.

The content validity analysis indicated that all the components of the model met the required threshold for both CVR and CVI, confirming the model's robustness.

Discussion and Conclusion

The findings of this study highlight the importance of adopting antifragile strategies in financial organizations, particularly in volatile environments like that of Iran. Antifragility, as a concept, allows organizations not only to withstand shocks but to thrive and grow in response to them (Taleb, 2012). The model developed in this study underscores the necessity of integrating flexibility, financial management, and organizational innovation as key pillars of antifragility.

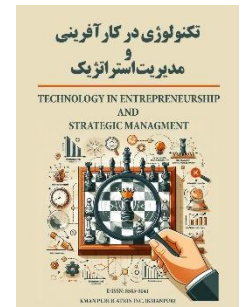
Flexibility emerged as a crucial factor, particularly in the context of Iranian financial organizations, which frequently face economic sanctions and currency fluctuations. Flexible financial systems can absorb shocks and adapt to new conditions, much like the antifragile systems described by Taleb (2013) (Taleb, 2013). Additionally, the emphasis on innovation and creativity aligns with earlier research suggesting that organizations capable of continuously innovating are better positioned to capitalize on opportunities during crises (Momeni et al., 2021).

Risk management and economic growth also play a central role in fostering antifragility. Effective risk management practices can mitigate the impact of financial shocks, while strategic growth initiatives can ensure that organizations not only survive crises but also emerge more competitive (Mohammadi et al., 2017; Momeni et al., 2021; Qasemi & Abbas, 2019; Rahimian Asal & Maleki, 2023). This balance between risk and opportunity is essential for the long-term sustainability of financial organizations.

The study also confirms previous findings that resilience alone is insufficient in highly volatile environments. While resilience focuses on recovery, antifragility emphasizes growth through adversity, making it a more appropriate framework for financial organizations operating in crisis-prone settings (Blečić & Cecchini, 2017; Mohammadi et al., 2017; Qasemi & Abbas, 2019; Rahimian Asal & Maleki, 2023). As such, Iranian financial organizations must shift from a purely resilient mindset to one that embraces the uncertainty of their environment as an opportunity for growth.

In conclusion, this study presents a comprehensive antifragility model for Iranian financial organizations, emphasizing the importance of flexibility, innovation, risk management, and financial performance. The findings align with the existing literature on antifragility and resilience, reinforcing the

notion that financial organizations must not only prepare for crises but use them as a catalyst for growth. Future research could expand on this model by exploring its applicability to other sectors or testing its effectiveness in real-world organizational settings.



ارائه مدل پادشکنندگی در سازمان‌های مالی ایران از طریق تحلیل مضمون (تماتیک)

رضا قدیم قبادی^۱، سید حامد هاشمی^{۲*}، محمد فیضی زنگیر^۳، پوران صورتی^۴ 

۱. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، واحد آستارا، دانشگاه آزاد اسلامی، آستارا، ایران
۲. استادیار، مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران
۳. استادیار، گروه مدیریت، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
۴. استادیار، گروه روانشناسی، واحد آستارا، دانشگاه آزاد اسلامی، آستارا، ایران

* ایمیل نویسنده مسئول: hamed.hashemi@pnu.ac.ir

چکیده

اطلاعات مقاله

نوع مقاله

پژوهشی اصیل

نحوه استناد به این مقاله:

قدیم قبادی، رضا، هاشمی، سید حامد، فیضی زنگیر، محمد، و صورتی، پوران. (۱۴۰۳). ارائه مدل پادشکنندگی در سازمان‌های مالی ایران از طریق تحلیل مضمون (تماتیک). *تکنولوژی در کار آفرینی و مدیریت استراتژیک*، ۳(۴)، ۲۰۸-۲۲۴.

پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل کیفی پادشکنندگی در سازمان‌های مالی ایران بررسی گردید. روش تحقیق به لحاظ روش اجرا و گردآوری داده‌ها، پژوهشی کیفی است، به این صورت که برای طراحی مدل از روش کیفی تحلیل تم استفاده گردید. سپس جهت تعیین روایی ابعاد مدل از آیت‌های روایی محتوای CVI، CVR، و S-CVI بکار گرفته شد. جامعه آماری مطالعه را مدیران سازمان‌های مالی و اساتید دانشگاه‌ها در کشور ایران تشکیل داده است. در زمینه مرتبط با موضوع تحقیق با مصاحبه ۱۰ نفر از خبرگان اشباع نظری گردید. نتایج تحقیق منجر به شناسایی ۷۹ کد و ۱۹ مضمون در قالب چهار دسته از مقولات اصلی از قبیل ۱- مقوله تصادفی و محیطی که شامل مولفه‌های انعطاف‌پذیری، بحران مالی، عملکرد تاب‌آورانه، چابکی و انطباق‌پذیری و ۲- مقوله عملکرد مالی شامل مولفه‌های کنترل هزینه‌ها، عملکرد مالی موسسات، استقلال بانک مرکزی، نوسان تورم، مدیریت جریان‌های نقدی، ۳- مقوله مدیریتی شامل مولفه‌های مدیریت ریسک، بهبود رشد اقتصادی، مدیریت سرمایه، سیاست‌های مالی، ارتباط با دولت، و ۴- مقوله سازمانی شامل مولفه‌های نوآوری و خلاقیت، توانایی سازگاری، مقاومت و مقابله، یکپارچگی و توانمندسازی خدمات گردید. همچنین نتایج روایی مدل نشان داد که مدل از روایی محتوایی بالایی برخوردار است.

کلیدواژگان: پادشکنندگی، سازمان‌های مالی، تحلیل تم



© ۱۴۰۳ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

مقدمه

پادشکنندگی مالی و اقتصادی به توان مقابله با شوک‌های مختلف اقتصادی و میزان بازیابی پس از بروز بحران‌ها اشاره دارد. در این میان یکی از مهمترین بخش‌های اقتصاد ایران که با شوک‌هایی همچون تحریم تحت تاثیر قرار می‌گیرد، بخش مالی است و از این جهت تاب‌آوری و پادشکنندگی آن در مقابل بحران‌ها از اهمیت بالایی برخوردار است (Qasemi & Abbas, 2019). پادشکنندگی مفهومی است که غالباً برای توصیف قابلیت‌های یک سازمان جهت بقا و پیشرفت در محیط‌های کسب و کار غیرقابل پیش‌بینی بکار می‌رود و ابزاری مناسب در راستای برونرفت از وقایع ناشناخته و تهدیدات محیطی قلمداد می‌شود. علیرغم اینکه توان بالقوه پادشکنندگی در طراحی سیستم‌های جدید که بتوانند عملکرد پایین‌تری در محیط‌های پیچیده داشته باشند روشن شده است، همچنان عدم استفاده از این مفهوم در سازمان‌های مختلف مختلف به چشم می‌خورد پادشکنندگی به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا با بهره‌گیری از رویدادهای ناشناخته‌ها خود را در موقعیتی بهتر از قبل قرار دهند (Momeni et al., 2021). پیش از بحران بانکداری جهان در سال ۲۰۰۷، تحلیل‌ها و نظریات نسیم طالب در رابطه با پیش‌بینی سقوط بازارهای مالی جهان جدی گرفته نمی‌شد. این دانشمند معاصر جهان، عمده اعتبارش در حوزه آمار و ریسک را پس از سقوط بازارهای مالی و به دلیل سرمایه‌گذاری بزرگش بر روی این پیش‌بینی بدست آورد (Iqbal, 2016). تحمل و ایستادگی اقتصادی سازمان‌های مالی به توان مقابله با شوک‌های مختلف اقتصادی و میزان بازیابی سازمان‌ها، پس از بروز بحران‌ها می‌باشد. در این میان یکی از مهمترین سازمان‌های مالی که با شوک‌هایی همچون تحریم تحت تاثیر قرار می‌گیرد، سازمان‌های مالی کشور ایران است، از این جهت تاب‌آوری این سازمان‌ها در مقابل بحران‌ها از اهمیت بالایی برخوردار است. برای رو به‌رو شدن با چالش‌های متعدد، مفاهیم مختلفی چون چابکی، تاب‌آوری و پایداری مطرح شده است و مهمتر از این مفاهیم یکی از نظریات مطرح در جلوگیری از اختلالات و شکست سازمان‌های مالی کشور ایران، پادشکنندگی^۱ است. پادشکنندگی قابلیت بهبود سیستم مالی در موقعیت‌های خطر و اختلال است، در این حالت نه تنها هیچ اختلالی قادر به وارد کردن آسیب به سیستم نیست، بلکه در چنین شرایطی سیستم رشد می‌کند بر این اساس این نظریه باید طوری طراحی گردد که آمادگی مواجه شدن با اختلالات را داشته باشد و بتواند پاسخی کارا و موثر به آن‌ها بدهد. مفهوم پادشکنندگی چیزی فراتر از تاب‌آوری و استواری است. تاب‌آور کسی است که در مقابل شوک‌ها مقاومت می‌کند و همانی که بود باقی می‌ماند؛ پادشکننده اما از آن چیزی که بود بهتر می‌شود. این خصیصه هر آن چیزی است که با زمان تغییر می‌کند: تکامل، فرهنگ، ایده‌ها، انقلاب‌ها، نظام‌های سیاسی، نوآوری‌های فناورانه، موفقیت‌های فرهنگی و اقتصادی، بقای جمعی (Taleb, 2012; Taleb, 2013). ذهن تحلیل‌گر انسان معمولاً تقارن‌های تصمیم‌گیری و راه‌حل‌های میانه را می‌پسندد در حالی که در اغلب موارد ایجاد، حفظ و افزایش منفعت در توجه به عدم تقارن‌ها است. به عنوان نمونه اگر شرکتی در چمبره محافظه‌کاری در سرمایه‌گذاری گرفتار شود و از فرصت‌های سرمایه‌گذاری پرخطر بر محصولات و خدمات جدید استفاده نکند، شکنندگی زیادی را در مدل کسب و کار خود ایجاد کرده است زیرا روند رشد در اثر تمهیدات محافظه کارانه نهایتاً خطی و آهسته است و زمانی که سرمایه‌گذاری خطر پذیر یکی از رقبا به نتیجه برسد، تمام اندوخته‌های به تدریج جمع شده آن بنگاه محافظه‌کار تباه می‌شود (Munoz et al., 2022). از سوی دیگر اگر مدیری تمام منابع استراتژیک سازمان را به حوزه‌های خطر پذیر با بازگشت سرمایه‌گذاری بالا اختصاص دهد، بازهم شکنندگی ناشی از خطر پذیری زیاد ایجاد می‌شود و ممکن است تمام منابع یکباره به هدر بروند. راه‌حل‌های میانه هم معمولاً بیش برخوردار از فواید دو سر طیف محافظه‌کاری-خطرپذیری با مضراتش دست به گریبان هستند پس راه حل هوشمندانه در توجه به عدم

¹ Antifragility

تقارن‌ها است، شاید بهترین انتخاب آن باشد که بنگاه‌ها حدود هفتاد درصد از منابع‌شان را در حوزه‌های بسیار کم ریسک و سی درصد بقیه را در گزینه‌های بسیار پرریسک به کار بندند. در این حالت اگر مخاطرات منفی اتفاق بیفتد، منابع زیادی را از دست نداده و اگر ریسک‌های با پیامد مثبت حادث شوند، منفعت سرشاری نصیب‌شان می‌شود. رویکرد عدم تقارن در بسیاری از تصمیم‌گیری‌های استراتژیک همچون توسعه محصول جدید، سرمایه‌گذاری، انتخاب کارکنان با شایستگی‌های متنوع و مانند آن کاربرد دارد (Taleb, 2013). پیش‌نیاز پادشکنندگی سیاسی این است که بدهی شما صفر باشد. طالب نظر جالبی هم در رابطه با بهینه‌سازی سبد دارایی دارد. “من همیشه نسبت به هر شکل از بهینه‌سازی شک و تردید دارم. در دنیایی که پر از اتفاقات تصادفی و پیش‌بینی نشده است، بهینه‌سازی ممکن نیست. در بهینه‌سازی، بهترین حالتی که به آن خواهید رسید، کاهش شکنندگی و استحکام بیشتر است (Bayat & Khansari, 2021; Blečić & Cecchini, 2017). استراتژی معاملاتی طالب یک استراتژی پادشکننده است. برای کسب و کارها، پادشکنندگی به معنی اجتناب از وابستگی به یک محصول یا استراتژی است. در مقابل، یک کسب و کار پادشکننده، کسب و کاری است که در چندین مسیر مختلف درآمدی سرمایه‌گذاری می‌کند تا در صورتی که یکی از مسیرهای درآمدی بسته شد، از دیگری بهره‌مند شود. در این میان باید از بدهی و مخارج غیرضروری هم دوری کرد تا از ورشکستگی و سقوط‌ها در امن بود (Blečić & Cecchini, 2017).

مرور ادبیات نشان می‌دهد مدل جامعی در زمینه پادشکنندگی در سازمان‌های مالی کشور ایران برای تحلیل در زمینه‌های مختلف مالی وجود ندارد و تحقیقات انجام شده در این مورد نشان می‌دهد که مدلی یکپارچه که بتواند به محتوای پادشکنندگی سازمان‌های مالی به طراحی مدل پادشکنندگی بپردازد و همچنین روابط کمی این متغیرها را مورد بررسی قرار دهد، وجود ندارد. همچنین نبود یک نظام ارزیابی و سنجش جهت شناخت از وضعیت پادشکنندگی در سازمان‌های مالی کشور ایران به عنوان خلاء مطالعاتی در این پژوهش قابل طرح است، مدیران باید بتوانند نگرش و رفتار افراد، نگرش و رفتار مدیران سایر سازمان‌های مالی در حال تعامل با خود را مدیریت کرده و تصور جامعه از اقدامات سازمان تاکید نمایند و به ارائه عملکرد خود پرداخته و در صورت لزوم حتی به مذاکره و مصالحه نیز اقدام نمایند. چگونه می‌توان چنین پنداشتی در افراد، سازمان‌های دیگر، اجتماع نسبت به عملکرد سازمان به وجود آورد و توافقی در این مورد ایجاد کرد؟ لذا بنظر می‌رسد با طراحی مدل پادشکنندگی در سازمان‌های مالی کشور ایران، می‌توان تا حدی پاسخگوی مشکلاتی از قبیل ضعف عملکرد، عدم تاب‌آوری کارکنان که با آن رو به رو هستند، باشد. از لحاظ نظری این تحقیق به مدیران، اندیشمندان و متخصصان سازمان‌های مالی کشور ایران کمک می‌کند که جنبه‌های ناشناخته و مجهول پادشکنندگی سازمان‌های خود را مورد شناخت قرار دهد و از لحاظ عملی این تحقیق یک سلسله اصول و رهنمودهایی را به مدیران عرضه خواهد داشت. با توجه به مطالب عنوان شده، پادشکنندگی یک ویژگی در سازمان‌ها است که اگر در معرض تنش و ضربه یا هر نوع ناملایمت قرار بگیرد، به موقعیتی بهتر از قبل خواهد رفت و در برابر آن عامل، مقاوم‌تر خواهد شد.

در مجموع، مفهوم پادشکنندگی فراتر از قابلیت ارتجاع و استحکام ساختاری است چرا که سازمان را در موقعیت بهتری از وضعیت پیشین قرار می‌دهد. لذا شاخص کلی برای اندازه‌گیری پادشکنندگی سازمان‌های مالی کشور ایران تعریف نشده و ارائه نگردیده است و با توجه به ساختار اقتصاد ایران و تاثیرگذاری شدید آسیب‌های مختلف در بخش‌های داخلی اقتصاد، پادشکنندگی سازمان‌های مالی به صورت تفاضل تاب‌آوری و آسیب‌پذیری تعریف گردید بنابراین برای ورود به این بحث بر اساس رویکرد تحلیل مضمون که یک رویکرد کیفی بوده، جهت استخراج ابعاد مفهوم پادشکنندگی در سازمان‌های مالی کشور ایران استفاده خواهد شد، و بعد از ارائه مدلی کیفی جهت سنجش پادشکنندگی در سازمان‌های مالی کشور ایران بررسی می‌نماییم از این رو، با توجه به ضرورت‌های مطرح شده، هدف پژوهش حاضر، طراحی مدلی برای مدل پادشکنندگی در سازمان‌های مالی کشور ایران با استفاده از رویکرد ترکیبی تحلیل تم است.

روش پژوهش

مطالعه حاضر از نوع مطالعات کیفی می‌باشد زیرا در این پژوهش به منظور طراحی طراحی مدل پادشکنندگی در سازمان‌های مالی ایران، از تحلیل تم به کار گرفته شده است. تحلیل تماتیک عبارت است از عمل کدگذاری و تحلیل داده‌ها با این هدف که داده‌ها چه می‌گویند. این نوع تحلیل در وهله اول به دنبال الگویابی در داده‌هاست. در این پژوهش از طریق مصاحبه با ۱۰ نفر متخصص در سازمان‌های مالی که دارای مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر بودند و در این زمینه از تجربه و دانش لازم برخوردار بودند و رویکرد تحلیل تم و همچنین مرور ادبیات نظری، ارائه مدل پادشکنندگی در سازمان‌های مالی ایران طراحی شد. روش نمونه‌گیری در تحقیقات کیفی، قاعده اشباع نظری می‌باشد که استراوس و کوربین (۱۹۹۸) بر مبنای منطق نمونه‌گیری نظری مطرح می‌کنند. به این صورت که نمونه‌گیری تا زمانی ادامه پیدا می‌کند که محقق دیگر داده تازه و جدیدی از مصاحبه بدست نیاورد و به عبارت دیگر اشباع نظری صورت بگیرد. روش نمونه‌گیری در این بخش به صورت هدفمند بود، چرا که در پژوهش کیفی محقق به دنبال تعمیم نتایج نیست بلکه به دنبال نمونه‌هایی می‌باشد که بیشترین همسویی و نزدیکی را با هدف تحقیق دارد. در تحقیق کیفی، نمونه‌گیری هدفمند به کار برده می‌شود و آن بدین معنی است که واحدها به جای انتخاب تصادفی، به علت ویژگی‌های آن‌ها نسبت به پدیده مورد مطالعه انتخاب می‌شوند. تعداد نمونه این پژوهش شامل ۱۰ نفر متخصص حوزه سازمان‌های مالی بود چرا که بعد از ۱۰ نفر اطلاعات جدیدی از نمونه بعدی حاصل نگردید و به عبارت دیگر در حد از تعداد پانل متخصصان به اشباع نظری حاصل شد. ابزار پژوهش مصاحبه نیمه ساختار یافته بود که در قالب چندین سوال تنظیم شده بود که مولفه‌های احصاء شده پادشکنندگی سازمان‌های مالی را در بر می‌گیرد. تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده در سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری انتخابی و کدگذاری محوری انجام شد. در مرحله کدگذاری باز، مقوله‌ها را از داده‌ها استخراج می‌کند (Creswell, 2012; Creswell & Creswell, 2005). ایجاد جستجوی مضامین و کدهای اولیه (کدگذاری باز) فرآیند تحلیلی است که از طریق آن، مفاهیم شناسایی شده و ویژگی‌ها و ابعاد آن در داده‌ها کشف می‌شوند. بازبینی مضامین (کدگذاری محوری) اشاره به مرتبط کردن مقولات به زیر مقولات و ایجاد یک پیوند بین مقولات و سطوح ویژگی آن‌ها دارد. محقق یک مقوله حاصل از مرحله کدگذاری باز را انتخاب می‌کند و در مرکز فرایند بررسی خود قرار می‌دهد و تلاش می‌کند تا سایر مقولات را به آن ربط دهد. کدگذاری محوری فرایند ربط دادن مقوله‌ها به زیر مقوله‌ها و پیوند داده مقوله‌ها در سطح ویژگی‌ها و ابعاد است. گام نهایی که تعریف و نامگذاری مضامین (کدگذاری انتخابی) است اشاره به فرآیند یکپارچه‌سازی و بهبود مقوله‌ها دارد. در این مرحله، پژوهش‌گر به تکوین نظریه‌ای درباره رابطه میان مقوله‌های بدست آمده در الگوی کدگذاری محوری می‌پردازد.

یافته‌ها

قبل از پرداختن به یافته‌های پژوهشی، اطلاعات جمعیت‌شناختی خبرگان (مدیران و اساتید) در پژوهش گزارش می‌شود. جدول ۱، اطلاعات جمعیت‌شناختی داوطلبان در پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۱

اطلاعات جمعیت شناختی خبرگان

متغیر	سطح	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۷	۷۰٪
	زن	۳	۲۰٪
	کل	۱۰	۱۰۰٪
سن	۲۰ تا ۳۰ سال	۱	۱۰٪
	۳۱ تا ۴۰ سال	۲	۲۰٪
	۴۱ تا ۵۰ سال	۴	۴۰٪
	بالای ۵۰ سال	۳	۳۰٪
	کل	۱۰	۱۰۰٪
وضعیت شغلی	هیئت علمی دانشگاه	۶	۶۰٪
	مدیر سازمان	۴	۳۰٪
	کل	۱۰	۱۰۰٪
مدرك تحصیلی	کارشناسی ارشد	۳	۳۰٪
	دکتری	۷	۷۰٪
	کل	۱۰	۱۰۰٪
سابقه کاری	زیر ۵ سال	۲	۲۰٪
	۵ الی ۱۰ سال	۳	۳۰٪
	بالای ۱۰ سال	۵	۵۰٪
	کل	۱۰	۱۰۰٪

یافته‌های این مطالعه منجر به شناسایی ۷۹ کد و ۱۹ مضمون و مقوله ارائه گردید که در قالب الگوی پادشکنندگی در سازمان‌های مالی ایران ارائه شده است. روایی مقولات و مضامین از طریق شاخص نسبت روایی محتوایی^۱ (CVR) و شاخص روایی محتوایی^۲ (CVI) استفاده شد. برای محاسبه شاخص (CVR) از نظرات کارشناسان متخصص در زمینه محتوای آزمون مورد نظر استفاده می‌شود و با توضیح اهداف آزمون برای آن‌ها و ارائه تعاریف عملیاتی مربوط به محتوای سؤالات، از آن‌ها خواسته می‌شود تا هر یک از سؤالات را بر اساس طیف سه بخشی لیکرت "گویه ضروری است"، "گویه مفید است ولی ضروری نیست" و "گویه ضرورتی ندارد"، طبقه‌بندی کند. سپس از اساس فرمول زیر، نسبت روایی محتوایی محاسبه می‌شود و در صورتی که نتیجه فرمول با توجه تعداد پانل متخصصان تحقیق که ۱۰ نفر هستند، بایستی نتیجه این شاخص بزرگتر از ۰/۶۰ باشد:

$$CVR = \frac{n_E - \frac{N}{2}}{\frac{N}{2}}$$

^۱ Content Validity Ratio (CVR)

^۲ Content Validity Index (CVI)

جدول ۲

نتایج تحلیل شاخص نسبت روایی محتوای (CVR)

CVR	تعداد افراد شرکت کرده‌اند	تعداد افرادی که گزینه ضروری را انتخاب کرده‌اند	کدهای نهایی	مضامین شناسایی شده
			متغیرهای تصادفی و محیطی	
۶۰٪	۸	۱۰	انطباق همیشگی با خواسته‌های متنوع مالی	انعطاف‌پذیری
۱۰۰٪	۱۰	۱۰	ایجاد قراردادهای مالی انعطاف‌پذیر در سازمان	
۸۰٪	۹	۱۰	توجه به جنبه‌های رفتاری کارکنان	
۶۰٪	۸	۱۰	واکنش‌پذیری در هنگام بحران مالی	عملکرد تاب‌آورانه
۶۰٪	۸	۱۰	بازیابی سریع بعد از وقوع بحران مالی	
۱۰۰٪	۱۰	۱۰	حفظ سرمایه و عملکرد بانکی	
۸۰٪	۹	۱۰	جایگزینی و بازیابی	چابکی و انطباق‌پذیری
۱۰۰٪	۱۰	۱۰	ظرفیت تطابق‌پذیری	
۸۰٪	۹	۱۰	افزایش کیفیت در ارائه خدمات مالی و بانکی	
۶۰٪	۸	۱۰	افزایش توان رقابتی و بقای موسسات مالی	بحران مالی
۶۰٪	۸	۱۰	تاب‌آوری مالی موسسات	
۸۰٪	۹	۱۰	تجمیع و تجهیز پس‌اندازها	
۱۰۰٪	۱۰	۱۰	ورشکستگی موسسات	کنترل شوک در صورت رخداد مالی
۸۰٪	۹	۱۰	کنترل شوک در صورت رخداد مالی	
۶۰٪	۸	۱۰	توانایی سیستم در کاهش احتمال یک شوک	
۱۰۰٪	۱۰	۱۰	تخصیص منابع	سهولت بخشیدن به تجارت کالاها و خدمات
۶۰٪	۸	۱۰	سهولت بخشیدن به تجارت کالاها و خدمات	
			متغیرهای عملکرد مالی	
۸۰٪	۹	۱۰	تخمین درآمد حاصل از سرمایه‌گذاری	مدیریت جریان‌های نقدی
۸۰٪	۹	۱۰	کفایت و مناسب بودن سرمایه‌گذاری	
۱۰۰٪	۱۰	۱۰	پاسخگویی در برابر تعهدات آتی	
۱۰۰٪	۱۰	۱۰	تعیین ذخیره فنی موسسات مالی	عملکرد مالی موسسات
۶۰٪	۸	۱۰	جذب سپرده‌ها	
۸۰٪	۹	۱۰	افزایش انگیزه به سرمایه‌گذاران	
۸۰٪	۹	۱۰	استفاده از اوراق مالی و بانکی	تامین منابع مالی
۶۰٪	۸	۱۰	تامین منابع مالی	
۶۰٪	۸	۱۰	مدیریت صحیح منابع و مصارف	
۱۰۰٪	۱۰	۱۰	مدیریت وجه نقد و موجودی دارایی‌های ثابت	نوسان تورم
۶۰٪	۸	۱۰	نوسان نرخ رشد نقدینگی	
۶۰٪	۸	۱۰	تقویت نرخ سپرده‌ها و نرخ تسهیلات	
۱۰۰٪	۱۰	۱۰	بازگشت به تثبیت عمومی قیمت‌ها	اعتبار سیاست‌گذاری مالی و نقدینگی
۱۰۰٪	۱۰	۱۰	اعتبار سیاست‌گذاری مالی و نقدینگی	
۱۰۰٪	۱۰	۱۰	کیفیت روابط با مسوسسات و بانکها	
۶۰٪	۸	۱۰	روابط با دولت با کیفیت بالا	سلب و اعطای امتیاز موسسات مالی
۶۰٪	۸	۱۰	سلب و اعطای امتیاز موسسات مالی	
۱۰۰٪	۱۰	۱۰	کاهش هزینه‌های تحرک منابع	
۸۰٪	۹	۱۰	تحلیل هزینه و منفعت	کنترل هزینه‌ها
۶۰٪	۸	۱۰	کارا و اثربخش بودن موسسات مالی	
۸۰٪	۹	۱۰	مدیریت منابع و اوراق مشارک و سایر	

۸۰٪	۹	۱۰	مدیریت وام‌های بلندمدت و کوتاه مدت	
۶۰٪	۸	۱۰	مدیریت بدهی‌های جاری موسسات مالی	
			متغیرهای مدیریتی	
۱۰۰٪	۱۰	۱۰	تسهیلات به واحدهای تولیدی و صنعتی	بهبود رشد اقتصادی
۶۰٪	۸	۱۰	وجود مازاد بودجه در ساختار موسسات مالی	
۸۰٪	۹	۱۰	تامین نیازهای مالی واحدهای تولیدی و خدماتی	
۱۰۰٪	۱۰	۱۰	جذب منابع نوین بانکی	
۱۰۰٪	۱۰	۱۰	رعایت استانداردهای مالی	
۶۰٪	۸	۱۰	مدیریت ریسک نقدینگی و بازار	
۸۰٪	۹	۱۰	ترکیب پرتفولیو مطلوب	مدیریت ریسک
۶۰٪	۸	۱۰	مدیریت ریسک در ماندگی مالی	
۸۰٪	۹	۱۰	احتمال کسب موفقیت در سرمایه‌گذاری	
۸۰٪	۹	۱۰	احتمال زیان در سرمایه‌گذاری	
۱۰۰٪	۱۰	۱۰	ایجاد تعادل در نسبت اهرمی سرمایه و بازدهی	
۸۰٪	۹	۱۰	کفایت سرمایه و دارایی موسسات	مدیریت سرمایه
۶۰٪	۸	۱۰	جلوگیری از هدر رفت منابع بانکی	
۸۰٪	۹	۱۰	مدیریت دارایی بانکها و مصارف	
۸۰٪	۹	۱۰	کنترل تورم و تحریم	
۶۰٪	۸	۱۰	سیاست ایجاد ثبات قیمتها	سیاست‌های مالی
۶۰٪	۸	۱۰	کنترل نرخ بهره	
۸۰٪	۹	۱۰	اخذ وام‌های خارجی و داخلی بلندمدت	
۱۰۰٪	۱۰	۱۰	انتظارات بالای دولت از سیستم بانکی و مالی	
۱۰۰٪	۱۰	۱۰	لزوم برنامه‌ریزی اقتصادی	ارتباط با دولت
۸۰٪	۹	۱۰	تعریف رسالت و جایگاه موسسات و شفافیت بانک	
۸۰٪	۹	۱۰	ریسک و درآمد برای ارائه خدمات	
			متغیرهای سازمانی	
۱۰۰٪	۱۰	۱۰	پاسخ و واکنش به تهدیدات محیطی	
۶۰٪	۸	۱۰	داشتن توان جذب	مقاومت و مقابله
۶۰٪	۸	۱۰	تعامل و ایستادگی در برابر رویدادها	
۸۰٪	۹	۱۰	مقابله با شوک‌های مالی	
۱۰۰٪	۱۰	۱۰	خودسازمان دهی و یادگیری	
۱۰۰٪	۱۰	۱۰	ظرفیت سازگاری	توانایی سازگاری
۶۰٪	۸	۱۰	استفاده بهینه از تغییرات	
۸۰٪	۹	۱۰	توانایی تطبیق با شرایط جدید	
۶۰٪	۸	۱۰	ارائه خدمات نوین و آنلاین	
۱۰۰٪	۱۰	۱۰	بکار بست فناوری اطلاعات در ساختار موسسات	نوآوری و خلاقیت
۸۰٪	۹	۱۰	استراتژی‌هایی که پادشکنندگی را افزایش می‌دهد	
۰/۶۰	۸	۱۰	برنامه ریزی مشترک موسسات مالی و پولی	
۸۰٪	۹	۱۰	هم افزایی دانش و اطلاعات در بین موسسات	یکپارچگی
۶۰٪	۸	۱۰	سازگاری با نیازمندی‌های در حال تغییر محیطی	
۸۰٪	۹	۱۰	برگزاری دوره‌های آموزشی مالی	
۸۰٪	۹	۱۰	حذف بروکراسی اداری	توانمندسازی خدمات
۶۰٪	۸	۱۰	استفاده از نیروی انسانی متخصص و بهینه	

با توجه به نتایج حاصل شده در جدول فوق برای شاخص نسبت روایی محتوایی (CVR) عدد بدست آمده برای هر گویه بیشتر از ۰/۶۰ بدست آمد بنابراین همه مفاهیم پژوهش به نسبت روایی محتوایی برخوردار هستند.

جهت بررسی شاخص روایی محتوا از روش والتز و بازل استفاده می‌شود. بدین صورت که متخصصان، مربوط بودن هر گویه را به صورت ۱ "مربوط نیست"، ۲ "نسبتاً مربوط است"، ۳ "مربوط است"، ۴ "کاملاً مربوط است" مشخص می‌کنند. گویه مربوط به واضح بودن را نیز به ترتیب به صورت ۱ "واضح نیست"، ۲ "نسبتاً واضح است"، ۳ "واضح است"، ۴ "واضح مربوط است" مشخص می‌کنند. در صورتی که نمره CVI بالاتر از ۰/۷۹ باشد، روایی محتوایی مقیاس مورد تأیید است. دستاوردهای این مطالعه در ادامه گزارش شده است و در انتها مدل نهایی ارائه شده است.

جدول ۳

نتایج شاخص روایی محتوایی (CVI)

مقوله اصلی	مضامین شناسایی شده	تعداد افراد شرکت کننده	مجموع تعداد افرادی که گزینه ۳ و ۴ را انتخاب کرده‌اند تقسیم بر ۱۰	CVI
پادشکنندگی	انعطاف‌پذیری سازمان‌های	۱۰	$(2+7) \div 10$	۹۰٪
مالی	مدیریت ریسک	۱۰	$(3+5) \div 10$	۸۰٪
	نوسان تورم	۱۰	$(8+1) \div 10$	۹۰٪
	مقاومت و مقابله	۱۰	$(8+1) \div 10$	۹۰٪
	مدیریت جریان‌های نقدی	۱۰	$(7+1) \div 10$	۸۰٪
	عملکرد مالی موسسات	۱۰	$(2+7) \div 10$	۹۰٪
	بهران مالی	۱۰	$(5+4) \div 10$	۹۰٪
	توانایی سازگاری	۱۰	$(3+5) \div 10$	۸۰٪
	کنترل هزینه‌ها	۱۰	$(3+5) \div 10$	۸۰٪
	بهبود رشد اقتصادی	۱۰	$(6+3) \div 10$	۹۰٪
	عملکرد تاب‌آورانه	۱۰	$(3+5) \div 10$	۸۰٪
	مدیریت سرمایه	۱۰	$(2+7) \div 10$	۹۰٪
	سیاست‌های مالی	۱۰	$(3+5) \div 10$	۸۰٪
	استقلال بانک مرکزی	۱۰	$(5+4) \div 10$	۹۰٪
	چابکی و انطباق‌پذیری	۱۰	$(2+7) \div 10$	۹۰٪
	ارتباط با دولت	۱۰	$(4+4) \div 10$	۸۰٪
	نوآوری و خلاقیت	۱۰	$(3+5) \div 10$	۸۰٪
	یکپارچگی	۱۰	$(5+4) \div 10$	۹۰٪
	توانمندسازی خدمات	۱۰	$(2+6) \div 10$	۸۰٪

با توجه به نتایج حاصل شده برای شاخص روایی محتوایی (CVI)، تمام موارد از روایی محتوایی قابل قبول برخوردار می‌باشند، بدین صورت که شاخص روایی محتوایی هیچ کدام از مقولات کمتر از ۰/۷۹ نمی‌باشند.

در اکثر مطالعات و پژوهش‌ها کیفی هفت معیار را برای تعیین روایی الگو ارائه می‌کنند که عبارتند از: ارتباط، کاربردپذیری، انسجام، جامعیت، ادراک‌پذیری، نوآوری و مقبولیت. به منظور بررسی شاخص‌های روایی چارچوب مدل پادشکنندگی سازمان‌های مالی ایران از نظر مصاحبه شونده‌گان (۱۰ نفر خبرگان) استفاده گردید. بنابراین، جامعه آماری جهت اعتباریابی درونی چارچوب پیشنهادی شامل مصاحبه شونده‌گان

حیطه مدل "پادشکنندگی سازمان‌های مالی ایران" بود که ۱۰ نفر از خبرگان در این پژوهش مشارکت کردند. نتایج زیر از اعتباریابی درونی چارچوب پیشنهادی می‌باشد:

جدول ۴

نتایج اعتباریابی درونی و بررسی روایی مدل پادشکنندگی سازمان‌های مالی

معیار	حداقل	حداکثر	میانگین	انحراف معیار	CVI	S- CVI
ارتباط	۳.۳۲	۴.۵۰	۳/۲۵	۰/۵۵	۰/۸۰	$۰/۸۶ = ۷ \div ۰.۰۲$
کاربردپذیری	۳	۴	۳/۴۵	۰/۵۸	۰/۹۴	
انسجام	۳.۳۲	۵	۳/۲۵	۰/۵۳	۰/۸۷	
جامعیت	۳.۲۰	۴.۵۰	۳/۷۰	۰/۵۹	۰/۸۰	
ادراک پذیری	۳	۴	۳/۵۱	۰/۵۷	۰/۹۴	
نوآوری	۳.۲۵	۴.۵۰	۳/۸۳	۰/۶۲	۰/۸۷	
مقبولیت	۳	۵	۳/۶۵	۰/۶۰	۰/۸۰	

نتایج حاکی از آن است که میانگین همه معیارهای روایی بالای ۳ می‌باشد و با توجه به اینکه پرسشنامه در مقیاس لیکرتی پنج درجه‌ای از ۱ کمترین نمره تا ۵ بیشترین نمره بوده است، لذا میانگین بالای ۳ نشان می‌دهد که همه معیارها بالاتر از میانگین نمره کسب کرده‌اند (بالاتر از متوسط) و متعاقباً نمره شاخص روایی محتوا (CVI) برای همه معیارها بالای ۰/۷۹ می‌باشد که به خاطر بالاتر از بودن نمره ۰/۷۹ مورد تأیید می‌باشد. نمره تناسب کلی (S- CVI) هم ۰/۸۶ می‌باشد و با توجه به اینکه این عدد بالاتر از حداقل مناسب کلی مطلوب (۰/۷۹) می‌باشد، لذا تناسب کلی الگو تأیید می‌شود. برای تعیین تناسب کلی (S- CVI) از رویکرد میانگین استفاده شد. یعنی میانگین مجموع شاخص‌های روایی محتوایی بر تعداد معیارها تقسیم شد.

بحث و نتیجه‌گیری

در حوادث و رویدادهایی که قابلیت پیش‌بینی ندارند و این حوادث ماهیت نااطمینانی دارند بایستی بر تاب‌آوری و یا پادشکنندگی تاکید گردد. لازم به ذکر است که در عمده تعاریف پادشکننده تحلیل شده، پادشکننده در پاسخ به شرایط پیش‌بینی نشده ذکر شده است. این مطلب آشکار می‌سازد که چنانچه احتمال وقوع پیش‌آمدها و بحران‌های سازمان‌های مالی قابل محاسبه باشد و یا اینکه نوع پیش‌آمد و بحران قابل شناسایی باشد، با روش‌های موجود مدیریت ریسک و پادشکنندگی این دسته از بحران‌های سازمان‌های مالی و اثرات آن‌ها قابل مدیریت می‌باشد. لذا اهمیت بخش مالی و لزوم توجه به ثبات این بخش در مقابل شوک‌های مختلف را بیشتر می‌کند. یکی از مباحث جدید در خصوص ثبات بخشی توجه به توان مقاومت در برابر شوک‌ها و سرعت بازیابی از شوک می‌باشد که در مفهوم پادشکنندگی خود را نشان می‌دهد. با توجه به ساختار سازمان‌های مالی ایران و اثرگذاری شدید آسیب‌های مختلف در بخش داخلی این سازمان‌ها پادشکنندگی با این تحلیل که افزایش میزان آسیب‌پذیری، توان مقاومت اقتصادی را در مقابل شوک‌های مختلف کاهش می‌دهد، به صورت تفاضل پادشکنندگی تعریف گردید برای ورود به این بحث از رویکرد نظریه تماتیک (تحلیل مضمون) برای استخراج ابعاد و مضامین مختلف مفهوم پادشکنندگی سازمان‌های مالی مصاحبه با برخی از مطلعان از قبیل مدیران موسسات مالی و اساتید در حوزه مالی تارسیدن به اشباع نظری که ۱۰ نفر بوده انجام گرفت و با

استفاده از کدگذاری باز، محوری و انتخابی مقولات دسته بندی شدند. لذا حاصل جمع‌بندی و بررسی‌های مربوط به روایی و پایایی منجر به استخراج مهمترین مولفه‌ها از مطالعات پیشین و نظرات خبرگان استخراج شده که تحت عنوان مدل "پادشکنندگی سازمان‌های مالی ایران" نام برده می‌شود. نتایج مدل پادشکنندگی سازمان‌های مالی ایران نشان می‌دهد که این مدل در کل ۱۹ مضامین (مولفه‌ها) و ۷۹ مورد خرده مضمون دارد، در قالب چهار دسته از مقوله اصلی شناسایی شدند که عبارتند از ۱- مقوله تصادفی و محیطی که شامل مولفه‌های انعطاف‌پذیری، بحران مالی، عملکرد تاب‌آورانه، چابکی و انطباق‌پذیری ۲- مقوله عملکرد مالی شامل مولفه‌های کنترل هزینه‌ها، عملکرد مالی موسسات، استقلال بانک مرکزی، نوسان تورم، مدیریت جریان‌های نقدی، ۳- مقوله مدیریتی شامل مولفه‌های مدیریت ریسک، بهبود رشد اقتصادی مدیریت سرمایه، سیاست‌های مالی، ارتباط با دولت، و ۴- مقوله سازمانی شامل مولفه‌های نوآوری و خلاقیت، توانایی سازگاری، مقاومت و مقابله، یکپارچگی و توانمندسازی خدمات گردید. مدیران جهت پادشکننده شدن سازمان‌های مالی می‌بایست توجه خاصی به شاخص‌های پادشکنندگی این فرایند داشته باشند. زیرا مدیریت ریسک به عنوان با اهمیت‌ترین فرایند میان فرایندهای سازمان‌های مالی مطرح بوده و نشان از تعامل بالای این فرایند با سایر فرایندهای سازمان مالی دارد. "استراتژی ریسک" خط‌مشی سازمان در رابطه با برخورد با سرمایه‌های در معرض زیان را تبیین می‌کند و مدیران ارشد شرکت را از فرایند مدیریت ریسک آگاه کرده و ضمن روشن نمودن اهداف و مسئولیت‌ها، اهمیت، نقش و اختیار عمل مدیریت ریسک را تعیین می‌کند. مولفه تاثیرگذار بعدی در مدل پادشکنندگی سازمان‌های مالی "مدیریت وجوه نقد" است که بین فرایند بر جریان صحیح منابع مالی بین بخشها در سازمان‌های مالی تمرکز دارد. در شرکت‌های مدیریت منابع مالی نقد و نیمه نقد و همچنین سرمایه‌گذاری در بخش‌های پر سود جهت ارتقاء توانگری مالی دارای اهمیت است. و "مدیریت توانمندی خدمات" نیز مولفه تاثیر گذار دیگری است که تمرکز این فرایند بر ادراک مشتری از خدمات ارائه شده است. سیستم ارائه خدمات باید محترمانه، دقیق و سریع باشد. کسب و کارهای خدماتی همواره با مشکل عدم انطباق ظرفیت خود با تقاضا روبه‌رو هستند. از این رو این فرایند بر ایجاد تعادل ما بین تقاضا و ظرفیت سیستم ارائه خدمت تمرکز دارد. لذا نتایج تحقیق حاضر با نتایج مطالعات بسیاری (Babovic et al., 2018; Danchin et al., 2015; Momeni et al., 2021; Rahimian Asal & Maleki, 2023; Saidi Ravani et al., 2018; Taleb, 2013) تا حدودی همسو است. مؤلفه‌های انعطاف‌پذیری، یکپارچگی و مشارکت و ارتباط با دولت نوآوری و توانایی سازگاری نیز از نظر خبرگان پژوهش اهمیت زیادی در پادشکنندگی سازمان‌های دولتی دارند. مولفه انعطاف‌پذیری یکی از مهمترین قابلیت‌ها جهت آمادگی در برابر پادشکننده معرفی شده و به قابلیت تغییر برنامه‌های خدماتی در بر می‌گردد. در حقیقت انعطاف‌پذیری، توانایی شکل‌گیری پی در پی براساس خواسته‌های متغیر و متنوع آن است. ادبیات شیوه‌های مختلف افزایش انعطاف‌پذیری، از جمله به تعویق انداختن، یک پایگاه عرضه انعطاف‌پذیر، ترتیبات کار انعطاف‌پذیر و انعطاف‌پذیری در انجام خدمات، را نشان می‌دهد. افزایش نوآوری به و سیله افزایش انگیزه و توانایی برای یافتن ایده‌های جدید و فرایندها و فناوری‌های جدیدی که منجر به جلوگیری و کاهش اختلال می‌گردد، می‌تواند آسیب‌پذیری را کاهش داده و آمادگی در برابر اختلالات را افزایش دهد (Rahimian Asal & Maleki, 2023). بنابراین نتایج تحقیق حاضر در قالب ابعاد یاد شده با مطالعات پیشین (Babovic et al., 2018; Rahimian Asal & Maleki, 2023; Saidi Ravani et al., 2018; Taleb, 2012; Taleb, 2013) تا حدودی همسویی و همراستا هستند. آندرسون و همکاران (۲۰۱۹)، در پژوهشی به بررسی تاثیر متعادل‌سازی ساختارهای سازمانی بر افزایش تاب‌آوری بانک‌ها پرداختند. در این مطالعه به مولفه‌هایی نظیر برنامه‌های نظاممند مدیریت بحران مالی، تقویت خلاقیت و نوآوری سازمانی، نیازسنجی بانک جهت پیاده‌سازی نظام تاب‌آوری، برنامه‌های نظاممند مدیریت تغییر سازمانی، کسب مزیت رقابتی، مواجهه با رشد متناوب عوامل مولد ریسک، انعطاف‌پذیری، چابکی و انطباق‌پذیری بانک اشاره شده است. لذا از منظر همسویی با مولفه‌های چابکی و انعطاف‌پذیری، بحران مالی و نوآوری با نتایج تحقیق حاضر همراستا می‌باشند. از طرف دیگر این نتایج با مطالعات پیشین (Mohammadi et al., 2017; Qasemi & Abbas,)

نتایج تحقیق حاضر همسویی دارند. مولفه سازگاری نیز یعنی یادگیری و آموزش تجربیات مواجهه با تکان‌ها و استفاده از ظرفیت اجتماعی افراد و نهادها موجب می‌شود که بتوان با سازمان‌دهی مجدد منابع و افراد از تغییرات به وجود آمده استفاده بهینه داشت و از طرف دیگر مولفه مقاومت و مقابله است که سیاست افزایش توان جذب، مقابله و مقاومت در مقابل شوک‌ها به این منظور است که بتوان پاسخ و واکنش مناسب به بحران‌های اقتصادی نشان دهد و در نتیجه توان ایستادگی در مقابل اثرات زاینبار رویدادها تقویت شود (Mohammadi et al., 2017). در نتایج تحقیق محمدی و همکاران (۱۳۹۶) نشان داده شد که ابعاد سازگاری و مقابله و مقاومت در تاب‌آوری اقتصادی مهم می‌باشند و تاثیرگذارند (Mohammadi et al., 2017)؛ لذا این ابعاد در تحقیق حاضر نیز برای پادشکنندگی سازمان‌های مالی با اهمیت بوده و پادشکننده محسوب شدند. لذا نتایج با تحقیقات پیشین (Bayat & Khansari, 2021; Danchin et al., 2015; Mohammadi et al., 2017; Munoz et al., 2022) همسویی دارند. از دیگر مضامین استخراج شده جهت سنجش مدل پادشکنندگی سازمان‌های مالی مدیریت سرمایه است که مدیر مالی بایستی جریان ورودی و خروجی را مدیریت نمایند. استقلال بانک مرکزی نیز مولفه دیگری است که بر پادشکنندگی موسسات مالی تاثیرگذار است. که پول نفت کشور و میزان نقدیندگی و ساختار بانک‌ها و موسسات را شامل می‌شود. سیاست‌های مالی نیز به ویژگی‌های سیاست مالی همچون کاهش مخارج و شفافیت و سیاست‌های ثبات‌دهی اشاره می‌کند که با تحقیقات پیشین (Mohammadi et al., 2017; Momeni et al., 2021; Qasemi & Abbas, 2019; Rahimian Asal & Maleki, 2023) همسو می‌باشد.

با توجه به نتایج پژوهش:

- پیشنهاد می‌گردد که مدیران سازمان‌های مالی کشور با کنترل مدیریت نقدینگی بانکی، مدیریت سرمایه‌های بانکی و جذب منابع نوین بانکی، بهینه‌سازی مدیریت مطالبات معوقه با استفاده از فناوری‌های به روز و اعتبارسنجی مشتریان و مدیریت بهینه ریسک با در نظر گرفتن میزان ریسک فعالیت‌ها، به نحو مطلوبی بخش مالی بانک‌ها را مدیریت نمایند تا توان بانک‌ها برای مقابله با شرایط بحرانی افزایش یابد.
- اصلاح نظام بانکی و رابطه نهادی موثری همچون دولت با ساختار پولی و بانکی اقتصاد ایران می‌تواند میزان شکنندگی و آسیب‌پذیری را سازمان‌های مالی کشور ایران کاهش دهد که توجه به اصلاح آن برای مدیران پیشنهاد می‌گردد.
- با تدوین برنامه‌های مشخص جهت نظارت و ارزیابی، ریسک مالی سازمان‌های مورد مطالعه را کاهش دهند. لذا پیشنهاد می‌شود سازمان‌های مالی کشور دقت بیشتری در جذب و آموزش مدیران عالی خود نمایند و سعی در استخدام گزینه‌های مناسب جهت سرپرستی امور مالی و بانکی داشته باشد. داشتن انعطاف‌پذیری منابع انسانی در این موسسات و بهره‌گیری از مشاوران خبره بانکی در سطوح عالی نیز می‌تواند تا حدی امکان بهینه‌سازی تصمیم‌گیری را در مدیران سازمان‌های مالی افزایش دهد.
- جهت استفاده از فرصت‌های جدید در شرایط بعد از شوک‌های مالی، بایستی سرمایه‌های جدید شکل بگیرند و برای استفاده بهتر از فرصت‌های جدید و یا خلق فرصت‌های جدید، اقتصاد دانش‌بنیان در کنار تقویت قدرت خلاقیت و نوآوری زمینه را برای رشد بیشتر از قبل از بروز بحران مالی در سازمان‌های مورد مطالعه فراهم می‌کند.
- به مدیران عالی و مدیریت مطالعات و پژوهش توصیه می‌گردد که کمیته‌ای را برای تصمیم‌گیری سریع در زمان وقوع بحران طراحی کنند تا در صورت لزوم، تصمیمات بدون فوت وقت و به سرعت گرفته شود.
- مدیران در تلاش برای تغییر و کاهش شکنندگی سازمانی باشند و ماهیت ایستا بودن سازمان‌های مالی و در راس آن‌ها بانک‌ها را تغییر دهند زیرا در صورت بروز بحران، نیاز به تغییر در کوتاه‌ترین زمان است.

- به منظور برنامه‌ریزی بهتر و آمادگی بیشتر جهت مواجهه با شکننده‌های مالی، پیشنهاد می‌گردد که فعالیت اقتصادی موسسات مالی و نهادها مستلزم داشتن مهارت و توانمندی است که بتوانند در بستری که آزادی اقتصادی و رقابت واقعی در آن جریان دارد به فعالیت بپردازند.
- و در آخر پیشنهاد می‌شود در مطالعات آتی، با استفاده از شاخص‌های پادشکنندگی استخراج شده در این پژوهش و درجه اهمیت هر یک از آنها، ابزاری جهت ارزیابی پادشکنندگی سازمان‌های مالی سایر موسسات و شرکت‌های دولتی تهیه گردد. و انجام پژوهش‌های کاربردی و تطبیقی در خصوص هر کدام از ابعاد چهارگانه بیان شده برای پادشکنندگی سازمان‌های مالی برای پژوهش‌های آتی پیشنهاد می‌گردد.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

موازین اخلاقی

در این پژوهش تمامی موازین اخلاقی رعایت گردیده است.

شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی راییت ارسال خواهد شد.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

References

- Babovic, F., Babovic, V., & Mijic, A. (2018). Antifragility and the development of urban water infrastructure. *International journal of water resources development*, 34(4), 499-509. <https://doi.org/10.1080/07900627.2017.1369866>
- Bayat, M., & Khansari, M. (2021). Resilience of Random Boolean Networks Using Network Entropy. First National Conference on Complex Systems with a Focus on Network Science, Tehran.
- Blečić, I., & Cecchini, A. (2017). On the antifragility of cities and of their buildings. *City, Territory and Architecture*, 4, 1-11. <https://doi.org/10.1186/s40410-017-0062-4>
- Creswell, J. W. (2012). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research*. Sage publications. <https://repository.unmas.ac.id/medias/journal/EBK-00121.pdf>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2005). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications. https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog_609332/objava_105202/fajlovi/Creswell.pdf
- Danchin, A., Binder, P. M., & Noria, S. (2015). Antifragility and tinkering in biology (and in business) flexibility provides an efficient epigenetic way to manage risk. *Genes*, 2(4), 998-1016. <https://doi.org/10.3390/genes2040998>

- Größler, A. (2020). A managerial operationalization of antifragility and its consequences in supply chains. *Systems Research and Behavioral Science*, 37(6), 896-905. <https://doi.org/10.1002/sres.2759>
- Iqbal, N. (2016). Analysis of the Educational System from the Resilience Perspective. *Electricity Era Journal*, 3(5), Fall. <https://noavaryedu.oerp.ir/journal/editorial.board>
- Mohammadi, T., Shakeri, A., Taghavi, M., & Ahmadi, M. (2017). Elucidating the Concept, Dimensions, and Components of Economic Resilience. *Strategic Studies Journal of Basij*, 20(75). https://www.bsrq.ir/article_80461.html?lang=fa
- Momeni, S. M., Qasemi, A. R., Shahbazi, M., & Safari, A. (2021). Analysis of Resilience in the Service Supply Chain in the Iranian Insurance Industry. *Future Management Journal*(67), 183-198. <https://www.sid.ir/fa/journal/SearchPaperlight.aspx?str=%D8%B2%D9%86%D8%AC%DB%8C%D8%B1%D9%87%20%D8%AA%D8%A7%D9%85%DB%8C%D9%86%20%D8%AE%D8%AF%D9%85%D8%A7%D8%AA>
- Munoz, A., Billsberry, J., & Ambrosini, V. (2022). Resilience, robustness, and antifragility: Towards an appreciation of distinct organizational responses to adversity. *International Journal of Management Reviews*, 24(2), 181-187. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12289>
- Qasemi, H. A. M., & Abbas. (2019). Estimating the Resilience Index of the Monetary and Financial Sector of the Iranian Economy. *Applied Economic Theories Journal*, 6(3). <https://www.sid.ir/paper/386094/fa>
- Rahimian Asal, M. M., & Maleki, M. H. (2023). A Model for Evaluating Supply Chain Resilience: A Case Study of Daroupakhsh Distribution Company. *Decision Making and Operations Research Journal*, 8(1). https://www.journal-dmor.ir/article_188158.html
- Ramezani, J., & Camarinha-Matos, L. M. (2019). A collaborative approach to resilient and antifragile business ecosystems.
- Saidi Ravani, N., Mahdinejad, H., & Bayat, M. (2018). Spatial Distribution of Housing Poverty and Access to Welfare Facilities in Shahriar City. International Conference on Security, Progress, and Sustainable Development of Border Areas, Territorial Regions, and Metropolises: Solutions and Challenges with a Focus on Passive Defense and Crisis Management, Tehran.
- Taleb, N. N. (2012). *Antifragile: Things That Gain from Disorder* (Translated by Mina Safari, Edited by Behnam Fallah ed.). Novin Tose'e Publications. http://kgt.bme.hu/files/BMEGT30M400/Taleb_Antifragile__2012.pdf
- Taleb, N. N. (2013). 'Antifragility' as a mathematical idea. *Nature*, 494(7438), 430-430. <https://doi.org/10.1038/494430e>