

Paper Type: Original Article



The Relationship between Risk Management and Financial Resources Management with Competitive Advantage: The Mediating Role of Organizational Resilience

Mohsen Imeni¹ , Hossein Rajabdorri^{2,*}

¹ Department of Accounting, Ayandegan Institute of Higher Education, Tonekaboon, Iran; imeni@aihe.ac.ir.

² Department of Accounting, Vice-Chancellor for Management Development and Resources, Fasa University of Medical Sciences, Fasa, Iran; Hosrado@gmail.com.

Citation:



Imeni, M., & Rajabdorri, H. (2025). The relationship between risk management and financial resources management with competitive advantage: The mediating role of organizational resilience. *Innovation management and operational strategies*, 6(3), 332-343.

Received: 04/02/2025

Reviewed: 12/03/2025

Revised: 06/05/2025

Accepted: 03/06/2025

Abstract

Purpose: Competitive advantage is an important issue, especially in business organizations. Risk management and financial resource management can affect this variable, and organizational resilience (Including planning components and adaptive capacity) can moderate these relationships. The aim of the present study is to analyze the relationship between risk management and financial resource management with competitive advantage, emphasizing the mediating role of organizational resilience.

Methodology: The population of this study consists of managers and employees of the financial sector working in companies listed on the Tehran Stock Exchange. For this purpose, 188 people from the target population were surveyed nationwide using a simple random method and in the form of 8 hypotheses.

Findings: The research findings showed that there are positive and significant relationships between risk management and planning and adaptive capacity. Also, positive and significant relationships were observed between financial management and planning and adaptive capacity. In addition, planning and adaptive capacity also have positive and significant relationships with competitive advantage. Finally, it was observed that organizational resilience plays a mediating role in the relationships between risk management and financial resource management with competitive advantage.

Originality/Value: The overall finding of this research indicates the need for greater attention to competitive advantage in business environments, and it is essential to pay more attention to it in order to create a better environment in order to increase productivity and operational efficiency.

Keywords: Organizational resilience, Risk management, Competitive advantage, Financial resources.



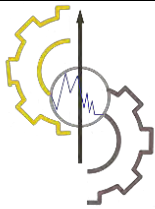
Corresponding Author: imeni@aihe.ac.ir



10.22105/imos.2025.504061.1436



Licensee. **Innovation Management & Operational Strategies**. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>).



رابطه مدیریت ریسک و مدیریت منابع مالی با مزیت رقابتی: نقش میانجی تاب‌آوری سازمانی

محسن ایمنی^۱، حسین رجب‌دري^۲

^۱ گروه حسابداری، موسسه آموزش عالی آیندگان، تنکابن، ایران.

^۲ گروه حسابداری، معاونت توسعه و مدیریت منابع، دانشگاه علوم پزشکی فسا، فسا، ایران.

چکیده

هدف: مزیت رقابتی موضوع مهمی به‌ویژه در سازمان‌های تجاری است. مدیریت ریسک و مدیریت منابع مالی می‌تواند این متغیر را تحت‌تاثیر قرار دهد و همچنین، تاب‌آوری سازمانی (شامل اجزای برنامه‌ریزی و ظرفیت سازگاری) این روابط را تعدیل کند. هدف مطالعه حاضر، واکاوی رابطه مدیریت ریسک و مدیریت منابع مالی با مزیت رقابتی با تأکید بر نقش میانجی تاب‌آوری سازمانی است.

روش‌شناسی پژوهش: جامعه این پژوهش را مدیران و کارکنان بخش مالی شاغل در شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار تهران تشکیل می‌دهند. برای این منظور با کسب نظر ۱۸۸ نفر از جامعه موردنظر در سطح کشور به روش تصادفی ساده و در قالب ۸ فرضیه موضوع بررسی شد.

یافته‌ها: یافته‌های پژوهش نشان داد که بین مدیریت ریسک و برنامه‌ریزی و ظرفیت سازگاری، روابط مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین، بین مدیریت منابع مالی و برنامه‌ریزی و ظرفیت سازگاری نیز روابط مثبت و معناداری مشاهده شد. افزون بر آن، برنامه‌ریزی و ظرفیت سازگاری با مزیت رقابتی نیز دارای روابط مثبت و معنادار است. درنهایت نیز مشاهده شد که تاب‌آوری سازمانی، نقش میانجی در روابط مدیریت ریسک و مدیریت منابع مالی با مزیت رقابتی دارد.

اصالت/ارزش افزوده علمی: یافته کلی این پژوهش بیانگر لزوم توجه بیشتر به مزیت رقابتی در محیط‌های تجاری است و ضروری است، توجه بیشتری به آن صورت گیرد تا بتوان در راستای افزایش بهره‌وری و بازده عملیاتی، محیط بهتری را خلق کرد.

کلیدواژه‌ها: تاب‌آوری سازمانی، مدیریت ریسک، مزیت رقابتی، منابع مالی.

۱- مقدمه

"مزیت رقابتی"^۱ زمانی محقق می‌شود که مزیتی برای مشتریان ایجاد شود که رقیبتان نتوانسته باشد برای مشتریان خود فراهم کنند. این نوع مزیت‌ها نه تنها مشتری را به خرید از شرکت ترغیب می‌کند، بلکه نشان می‌دهد که در مقایسه با رقیبان شرکت برتر است. همچنین، مفهوم "تاب‌آوری سازمانی"^۲ به‌تازگی موردتوجه زیادی قرار گرفته است. تاب‌آوری سازمانی یک فراقابلیت است که افراد و شرکت‌ها را نه تنها قادر می‌سازد تا بحران‌ها را به‌طور موثر مدیریت کنند، بلکه برخلاف اختلال‌ها و محیط‌های چالش‌برانگیز کسب‌وکار رشد کنند [1]، [2]. این موضوع افراد و شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا رویدادهای غیرمنتظره را پیش‌بینی کنند و با آن‌ها کنار بیایند و همچنین، مزیت‌های رقابتی را ایجاد و حفظ کنند [3]؛ بنابراین، تاب‌آوری سازمانی مفهوم مهمی است که با توجه به چالش‌های فراوانی که شرکت‌ها با آن‌ها مواجه هستند، نه تنها به دلیل بحران‌های مالی، بلکه به دلیل فشارهای مخرب

¹ Competitive advantage

² Organizational resilience

تحول دیجیتال و توسعه پایدار، باید با جزییات بیشتری موردبررسی قرار گیرد. برای بقا هر سازمان در محیط امروزی، تداوم تاب‌آوری سازمانی، رقابت‌پذیری و افزایش سطح مزیت رقابتی پایدار لازم است. به این معنا که سازمان‌ها برای مصون ماندن از امواج سهمگین محیطی و نیز سازگاری با الزامات رقابتی، چاره‌ای جز کسب تاب‌آوری در محیط رقابتی ندارند [4]. اگرچه تاب‌آوری سازمانی به‌طور گسترده در ادبیات مرتبط تعریف و مورد بحث قرار گرفته است [1]، [5]، [6]، اما شواهد تجربی در مورد عوامل تعیین‌کننده و پیامدهای تاب‌آوری سازمانی در سطح بین‌المللی محدود است [7]. از این‌رو برای فعالان حرفه‌ای و دانشگاهی مهم است تا دریابند که چگونه می‌توان تاب‌آوری سازمانی را از طریق مفاهیم کلیدی حسابداری مدیریت مانند مدیریت ریسک و برنامه‌ریزی افزایش داد و در نهایت منجر به مزیت‌های رقابتی پایدار شد. هدف پژوهش حاضر، واکاوی رابطه مدیریت ریسک و مدیریت منابع مالی با مزیت رقابتی با نقش میانجی تاب‌آوری سازمانی است.

تاب‌آوری سازمانی بر اساس دیدگاه وایتمن و همکاران [8] شامل "برنامه‌ریزی"^۱ و "ظرفیت سازگاری"^۲ است. برنامه‌ریزی بر پیش‌بینی بحران‌ها و شرایط اضطراری و اهمیت آمادگی برای چنین حوادثی تأکید دارد. در مقابل، ظرفیت سازگاری به فرهنگ و طرز فکر سازمانی مربوط می‌شود که رویکردی فعالانه برای مقابله با تغییر و چالش‌ها را ترویج می‌کند. این عوامل آمادگی استراتژیک را با توانایی پاسخگویی موثر در هنگام مواجهه با اختلالات ترکیب می‌کنند. همچنین، مدیریت ریسک اغلب به‌عنوان یک جنبه حیاتی از حسابداری مدیریت شناخته می‌شود [9-11]. این موضوع به افراد و شرکت‌ها برای در نظر گرفتن ریسک‌ها و فرصت‌ها در هنگام تعیین استراتژی‌های خود کمک می‌کند [12-14]. با این حال، برخی از ابهامات در مورد پیامدهای مدیریت ریسک به‌ویژه در رابطه با تاب‌آوری وجود دارد [15]، [16]. با توجه به اهمیت مزیت رقابتی در فضای تجاری و اهمیت استفاده از ابزارهای مدیریتی، ضرورت پژوهش روشن می‌شود تا بتوان بر اساس یافته‌های تجربی برنامه‌ریزی بهتری در میدان عمل داشت.

چارچوب به‌روز شده کوزو^۳ [13] در زمینه مدیریت ریسک سازمانی نشان می‌دهد که رویکردی یکپارچه و جامع برای مدیریت ریسک می‌تواند تاب‌آوری سازمانی را افزایش دهد، زیرا مدیریت ریسک سازمانی افراد و شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا ریسک‌های مهم را شناسایی و قابلیت‌های لازم برای واکنش سریع به آن‌ها را ایجاد کنند؛ بنابراین، انتظار می‌رود مدیریت ریسک به افزایش تاب‌آوری سازمانی کمک کند [17]، [18]. برنامه‌ریزی یکی دیگر از حوزه‌های مهم حسابداری مدیریت است [10]، [19]. مدیریت منابع مالی نیز به استفاده از بودجه‌های کوتاه‌مدت برای هماهنگی، تخصیص منابع، همسویی با اهداف تعیین‌شده و تفویض اختیارات تصمیم‌گیری و هزینه‌ها اشاره دارد که بر میزان توان رقابتی نیز موثر است [20]. تأکید بیشتر بر برنامه‌ریزی نشان‌دهنده ذهنیت خاصی است که افراد و شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا بحران‌ها را بهتر پیش‌بینی کنند و قابلیت‌های لازم برای مقابله با آن‌ها را توسعه دهند؛ بنابراین، این انتظار وجود دارد که بین مدیریت منابع مالی و هر دو عامل تاب‌آوری سازمانی رابطه مثبتی وجود داشته باشد [19]. مساله پژوهش نیز با عنایت به مطالب بیان‌شده به این صورت قابل طرح است که آیا بین مدیریت ریسک و مدیریت منابع مالی و مزیت رقابتی رابطه معناداری وجود دارد؟ آیا تاب‌آوری سازمانی و اجزای آن به‌عنوان متغیر میانجی در این رابطه نقش دارد؟ مساله اصلی این پژوهش پاسخ به پرسش‌های ذکرشده است. همچنین، در صورتی که رابطه معناداری وجود دارد شدت و جهت آن به چه صورت است؟

دانش‌افزایی پژوهش حاضر نیز از منظر نظری، به تحقیقات رو به رشد در مورد تاب‌آوری سازمانی و سیستم‌های کنترل مدیریت کمک می‌کند. با این حال، به جای بررسی مستقیم رابطه بین سیستم‌های کنترل مدیریت، بر نقش تاب‌آوری سازمانی به‌عنوان یک عامل واسطه متمرکز می‌شود که دارای نوآوری نیز است. از منظر عملی نیز مطالعه حاضر عواملی که می‌تواند به‌طور فعال توسط تصمیم‌گیرندگان شکل بگیرد و بر تاب‌آوری سازمانی تأثیر بگذارد را شناسایی می‌کند. افزون بر این، یافته‌های پژوهش حاضر با تأکید بر رابطه تاب‌آوری سازمانی و مزیت رقابتی، بینش‌های ارزشمندی را برای برنامه‌ریزان حرفه‌ای ارائه می‌کند. همچنین، با توجه به عوامل تعیین‌کننده تاب‌آوری سازمانی، بر مفاهیم حسابداری مدیریت که به عدم قطعیت می‌پردازد و می‌تواند به‌طور فعال تحت تأثیر تصمیم‌گیرندگان قرار گیرد، متمرکز می‌شود. به‌طور خاص، مدیریت ریسک و مدیریت منابع مالی بررسی می‌شود که البته به‌صراحت بر شیوه‌های حسابداری مدیریت به‌ویژه بودجه‌بندی، تمرکز نمی‌شود، اما بر نگرش به سیستم‌های حسابداری مدیریت تمرکز می‌شود که در نهایت منجر به اتخاذ راهبردهای صحیح می‌شود. باوجود این، اعضای سازمان به‌طور فعال نگرش خود را نسبت به مدیریت ریسک و بودجه‌بندی انتخاب می‌کنند. در این راستا، بر اهمیت شفاف‌سازی اهداف و نگرش‌های تصمیم‌گیرندگان در مورد سیستم‌های حسابداری مدیریت مانند مدیریت ریسک و مدیریت منابع مالی تأکید می‌شود. از این‌رو، تمرکز پژوهش حاضر بر این عوامل تعیین‌کننده و تأثیر آن‌ها بر تاب‌آوری سازمانی ناشی از این باور است که تصمیم‌گیرندگان باید قبل از اجرای شیوه‌های عملیاتی، درک روشنی از اهداف حسابداری

¹ Planning² Adaptive capability³ Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)

مدیریت داشته باشند. در ادامه ابتدا مبانی نظری و فرضیه‌های پژوهش و سپس پیشینه پژوهش، روش پژوهش، یافته‌ها و بحث و نتیجه‌گیری ارائه می‌شود.

۲- مبانی نظری پژوهش

رابطه مدیریت ریسک و تاب‌آوری سازمانی

مدیریت ریسک یک جنبه حیاتی از حسابداری مدیریت است که از سازمان‌ها در شناسایی، ارزیابی و مدیریت ریسک پشتیبانی می‌کند [9]، [13]، [15]. این موضوع شامل فعالیت‌های هماهنگ برای هدایت و کنترل یک سازمان با توجه به ریسک‌ها است. فعالیت‌های مدیریت ریسک اغلب در یک چارچوب که با تصمیم‌گیری در زمینه‌های عملیاتی و استراتژیک همراه است، ادغام و سازمان‌دهی می‌شود [20]. مدیریت ریسک سازمانی موثر باید هم مولفه‌های سخت و فناوریانه مانند ابزارهای مدیریت ریسک و هم مولفه‌های نرم مانند فرهنگ مدیریت ریسک را در برگیرد [21]، [22]. پونوماروف [17] این دو بعد مولفه سخت و نرم را در مفهوم مدیریت ریسک ادغام می‌کند و به فرهنگ سازمانی اشاره دارد که مدیریت ریسک را در اولویت قرار می‌دهد و هنجارهای رفتاری را در رابطه با توسعه سازمانی و پاسخگویی به اطلاعات بازار مرتبط با ریسک ایجاد می‌کند. به گونه خاص، این مفهوم شیوه‌های کلی مانند ایجاد فرایندهای مدیریت ریسک مستمر، تعیین استراتژی‌های مقابله با ریسک‌های مهم و داشتن یک گروه مسئول سیستم مدیریت ریسک را در بر می‌گیرد [23]. افزون بر این، این مفهوم اهمیت ایجاد فرهنگ ریسک محور را تصدیق می‌کند. به این معنا که درجه بالایی از مدیریت ریسک، مربوط به فرهنگ سازمانی است که ارزش بالایی برای مدیریت ریسک قایل است و آگاهی از ریسک و کاهش آن را تشویق می‌کند [17].

چارچوب کوزو [13] رابطه مثبت بین رویکرد مدیریت ریسک سازمانی و تاب‌آوری سازمانی را برجسته می‌کند. از این رو، مدیریت ریسک با هر دو عامل تاب‌آوری سازمانی مرتبط است. اول، مدیریت ریسک، آگاهی از ریسک را فراتر از ریسک‌های مالی سنتی بالا می‌برد و انواع مختلفی از ریسک‌ها و ریسک‌های پیش‌بینی نشده را در بر می‌گیرد [18]، [24]. در نتیجه، زمانی که آگاهی از ریسک در یک سازمان بالا باشد، همه کارکنان به طور مداوم در حال شناسایی ریسک‌ها هستند و در صورت امکان، آن را مدیریت می‌کنند [9]؛ بنابراین، از طریق افزایش آگاهی از مدیریت ریسک، می‌توان ریسک‌ها را پیش‌بینی و شیوه‌های مدیریت ریسک را اعمال نمود و همچنین، عکس‌العمل‌های هماهنگ و مناسب را برنامه‌ریزی کرد [18]. این پیش‌بینی و آمادگی از نظر ریسک، با برنامه‌ریزی که به پیش‌بینی و آماده‌سازی بحران‌ها اشاره دارد، همسو است. اگر از ریسک آگاهی بیشتری وجود داشته باشد، از بحران‌های احتمالی آگاهی بیشتری وجود دارد و بر اساس آن آمادگی ایجاد می‌شود. از این رو، استدلال می‌شود که مدیریت ریسک به طور مثبت با برنامه‌ریزی رابطه دارد، زیرا آشنایی بیشتر با مدیریت ریسک، این توانایی را ایجاد می‌کند تا ریسک‌های موجود را شناسایی و با آن‌ها مقابله کرد [23]. در نتیجه فرضیه ۱ پژوهش به شرح زیر است:

فرضیه ۱- بین مدیریت ریسک و برنامه‌ریزی، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

با این حال، مدیریت ریسک نه تنها به پیش‌بینی کمک می‌کند، بلکه ظرفیت سازگاری سازمان را نیز افزایش می‌دهد. به عنوان نمونه، افراد و شرکت‌های با مدیریت ریسک، موقعیت‌های استرس‌زای گذشته را تجزیه و تحلیل می‌کنند و در مورد آمادگی عمومی برای بحران‌ها و اختلالات نتیجه‌گیری می‌کنند؛ بنابراین، یادگیری از بحران‌های گذشته، آمادگی جامع‌تر برای بحران‌های آتی را امکان‌پذیر می‌سازد [24]. افزون بر این، آگاهی بالاتر از ریسک، ذهنیتی را در میان کارکنان ایجاد می‌کند تا به طور فعال مشکلات بالقوه را شناسایی و به آن‌ها رسیدگی کنند که به نوبه خود راه حل جویی و حل مشکل را تشویق می‌کند. در مجموع این انتظار وجود دارد که مدیریت ریسک، ظرفیت سازگاری شرکت را افزایش دهد [23]. در نتیجه، فرضیه ۲ پژوهش به شرح زیر است.

فرضیه ۲- بین مدیریت ریسک و ظرفیت سازگاری، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

رابطه مدیریت منابع مالی و تاب‌آوری سازمانی

مدیریت منابع مالی به توسعه برنامه‌های عملیاتی اشاره دارد و بر جنبه‌های مختلف، از جمله ظرفیت‌های عملیاتی، تعیین هزینه و قیمت و تخصیص منابع تأثیر بسزایی دارد [19]، [25]. این موضوع نقش مهمی در تقویت تاب‌آوری سازمانی ایفا می‌کند. در مورد برنامه‌ریزی، انتظار می‌رود افراد و شرکت‌هایی که بر برنامه‌ریزی تأکید بیشتری می‌کنند، درک عمیق‌تری از محیط داخلی و خارجی خود داشته باشند و آن‌ها را قادر می‌سازد تا بحران‌های بالقوه را پیش‌بینی کنند [26]. با جمع‌آوری اطلاعات دقیق، سازمان‌ها می‌توانند تهدیدهای فعلی و آینده را به‌طور موثرتری شناسایی کنند و برنامه‌های اضطراری مناسب را توسعه دهند؛ بنابراین، پیش‌بینی می‌شود مدیریت منابع مالی به‌صورت مثبت بر برنامه‌ریزی تأثیر بگذارد [23]. در نتیجه فرضیه ۳ پژوهش به شرح زیر است.

فرضیه ۳- بین مدیریت منابع مالی و برنامه‌ریزی، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

انتظار می‌رود تمرکز بر مدیریت منابع مالی، پتانسیل تاب‌آوری سازمانی را از نظر ظرفیت سازگاری افزایش دهد. به‌عنوان نمونه، یکی از جنبه‌های اصلی مدیریت منابع مالی، تجهیز کارکنان با قدرت تصمیم‌گیری است. اگر تصمیم‌گیرندگان به‌طور موثر در همه سطوح سازمان توزیع شوند، باید بتوان در مواقع بحران و اختلال تصمیمات سریع گرفت. یکی دیگر از جنبه‌های مهم مدیریت منابع مالی، تخصیص منابع است. همچنین، "ظرفیت راکد سازمانی"^۱ برای پاسخگویی و سازگاری با شرایط به‌سرعت در حال تغییر ضروری است [27]، [28]. مدیریت منابع مالی با تمرکز بر تخصیص منابع به افراد و شرکت‌ها اجازه می‌دهد سطوح مناسبی از ظرفیت راکد سازمانی را شناسایی و تخصیص دهند. در نهایت، افراد و شرکت‌هایی که بر مدیریت منابع مالی تأکید دارند باید درک عمیقی از ساختارها و مسایل داخلی خود داشته باشند، به‌طوری که مدیران و کارکنان به مشکلات احتمالی و راه‌حل‌های آن توجه کنند. این موضوع می‌تواند منجر به ایجاد ذهنیت حل مساله شود که در مواقع بحران و اختلال نیز مفید است [23]. در مجموع، مدیریت منابع مالی با ایجاد تاب‌آوری سازمانی با توجه به ظرفیت سازگاری مرتبط است. در نتیجه، فرضیه ۴ پژوهش به شرح زیر است:

فرضیه ۴- بین مدیریت منابع مالی و ظرفیت سازگاری، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

رابطه تاب‌آوری سازمانی و مزیت رقابتی

سازمان‌ها اغلب در اولویت‌بندی طرح‌های تاب‌آوری به دلیل رقابت با سایر پروژه‌ها به دلیل منابع محدود با چالش‌هایی مواجه هستند. برای توجیه سرمایه‌گذاری در تاب‌آوری سازمانی، سازمان‌ها باید بتوانند اثربخشی آن را ارزیابی کنند [29]. ارزیابی تأثیر تاب‌آوری سازمانی بر عملکرد شرکت‌ها به دلایل متعددی پیچیده است. یک رویکرد برای ارزیابی تأثیر تاب‌آوری سازمانی بر عملکرد، بررسی مزیت رقابتی است که به ایجاد ارزش نسبی در مقایسه با رقبا اشاره دارد [30]، [31]. رابطه بین تاب‌آوری سازمانی و مزیت رقابتی در سطح بین‌المللی در چندین مطالعه مورد تأکید قرار گرفته است. برای نمونه، پارسونز [32] استدلال می‌کند که تاب‌آوری سازمانی می‌تواند مزیت رقابتی را برای سازمان‌ها فراهم کند، درحالی‌که هامل و والیکانگاس [33] معتقد هستند تاب‌آوری سازمانی خود به‌عنوان منبع مجزایی از مزیت رقابتی عمل می‌کند. افراد و شرکت‌های با سطح بالاتر مدیریت منابع مالی و ظرفیت سازگاری بالاتر می‌توانند به‌طور موثرتری به بحران‌ها، موقعیت‌های شدید و تغییر در محیط بازار واکنش نشان دهند. در نتیجه، شرکت‌های انعطاف‌پذیر می‌توانند سریع‌تر از رقبای خود سازگار شوند. افزون بر این، هی و همکاران [34] دریافتند شرکت‌های سازگارتر از نظر سودآوری، بازگشت سرمایه و رشد فروش از رقبای خود بهتر عمل می‌کنند.

بر اساس این ملاحظات کلی در مورد تاب‌آوری سازمانی و مزیت‌های رقابتی، استدلال می‌شود که عوامل برنامه‌ریزی و ظرفیت سازگاری تاب‌آوری سازمانی با مزیت رقابتی مرتبط است. برنامه‌ریزی با آمادگی در برابر بحران‌ها و اختلالات مرتبط است. به‌طور خاص، ضرورت تمرین و آزمایش طرح‌های اضطراری، توانایی تغییر سریع به حالت بحران و آگاهی از خطر بحران‌های احتمالی را تصدیق می‌کند [8]. از این‌رو، جنبه برنامه‌ریزی تاب‌آوری سازمانی رابطه نزدیکی با توانایی شرکت‌ها در پیش‌بینی و مقابله با بحران دارد. به دلیل این آمادگی، شرکت‌های تاب‌آور بیشتر از رقبای

¹ Organizational slack

خود در برابر بحران‌ها و اختلالات جان سالم به در می‌برند و کمتر تحت تاثیر منفی قرار می‌گیرند. در نتیجه، همان‌طور که در فرضیه زیر نشان داده شده است، این انتظار وجود دارد که رابطه مثبتی بین برنامه‌ریزی و مزیت رقابتی وجود داشته باشد [23]. در نتیجه، فرضیه ۵ پژوهش به شرح زیر است.

فرضیه ۵- بین برنامه‌ریزی و مزیت رقابتی، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

ریوز و دیملر [35] استدلال می‌کنند که تنها زنده ماندن از یک بحران به تنهایی کافی نیست. توانایی سازگاری منجر به مزیت رقابتی می‌شود. این دیدگاه توسط ظرفیت سازگاری که یک ذهنیت خاص را ارتقا می‌دهد که به سمت حل مساله، چابکی و خلاقیت سوق داده می‌شود [8]. استدلال می‌شود که این طرز فکر افراد و شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا نه تنها به سرعت به بحران‌ها و اختلالات واکنش نشان دهند و راه‌حل‌هایی برای مشکلات مربوط به بحران بیابند، بلکه از شرایط متغیر درس بگیرند و شیوه‌های تجاری را که به طور پایدار شرایط افراد و شرکت‌ها را بهبود می‌بخشد، تطبیق دهند. از این رو، این انتظار وجود دارد که ظرفیت سازگاری می‌تواند به گسترش مزیت رقابتی کمک کند [23]. در نتیجه، فرضیه ۶ پژوهش به شرح زیر است.

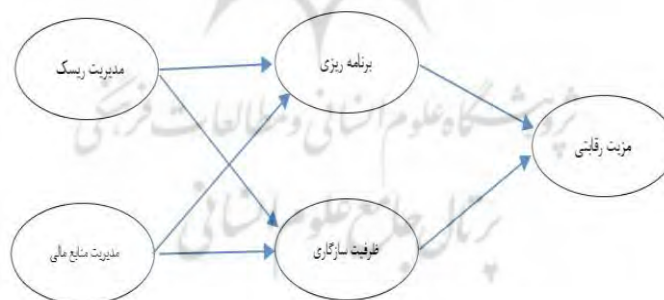
فرضیه ۶- بین ظرفیت سازگاری و مزیت رقابتی، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

با توجه به اینکه تاب‌آوری سازمانی در رابطه بین مدیریت ریسک و اهمیت مدیریت منابع مالی با مزیت رقابتی نقش میانجی را دارد، فرضیه‌های ۷ و ۸ پژوهش به شرح زیر است:

فرضیه ۷- تاب‌آوری سازمانی نقش میانجی در رابطه بین مدیریت ریسک و مزیت رقابتی دارد.

فرضیه ۸- تاب‌آوری سازمانی نقش میانجی در رابطه بین مدیریت منابع مالی و مزیت رقابتی دارد.

با توجه به مطالب بیان‌شده، الگوی مفهومی پژوهش در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱- الگوی مفهومی پژوهش.

Figure 1- Conceptual research model.

۳- پیشینه پژوهش

بررسی پیشینه پژوهش در میان پژوهشگران داخلی نشان داد که برای نمونه، برزو زاده زواره و همکاران [36] در پژوهشی با هدف طراحی چارچوبی برای بهبود مدیریت منابع مالی خزانه‌داری کل کشور دریافتند که موارد موثر در زمینه نقاط قابل بهبود وضعیت موجود مدیریت منابع مالی خزانه‌داری کل شامل مدیریت بودجه، مدیریت منابع عمومی، مدیریت حساب‌های بانکی، مدیریت هزینه، مدیریت حسابداری و گزارشگری مالی و مدیریت حسابرسی و نظارت مالی بود.

فلاحی و همکاران [37] در پژوهش خود دریافتند که استراتژی تاب‌آوری بانکی و ساختار و خط‌مشی نظام بانکی قدرت نفوذ بالایی دارد و متغیرهای زیربنایی هستند. متغیرهای تاب‌آوری مالی و ظرفیت تطابق‌پذیری و انعطاف‌پذیری منابع انسانی نیز از وابستگی بالا، اما نفوذ اندکی برخوردار است.

فارسی دوست و همکاران [38] نیز دریافتند که بین مدیریت ریسک سازمانی و افشای مسئولیت اجتماعی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. در نتیجه، مدیریت ریسک سازمانی با ایجاد یک دید از بالا به پایین و هدایت ریسک‌های مضر آتی از سوی جامعه که ممکن است رخ بدهد و شرکت را از ریل موفقیت خارج کند، گرایش مدیران به فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی را بیشتر می‌کند. همچنین، جمشیدی و همکاران [39] دریافتند که مقوله اصلی "ارزش ویژه برند با تاکید بر برند اخلاقی" با توجه به عوامل علی، عوامل زمینه‌ای و عوامل مداخله‌گر اثرگذار بر استراتژی‌های آن، منجر به ارتقای ارزش ویژه برند و خلق مزیت رقابتی پایدار و تقویت تصویر ذهنی برای شرکت می‌شود.

در میان پژوهشگران خارجی نیز برای نمونه، شاد و همکاران [40] در مطالعه‌ای به بررسی ادغام گزارشگری پایدار در مدیریت ریسک سازمانی و رابطه آن با عملکرد تجاری پرداختند و نتایج پژوهش آن‌ها حاکی از آن است که به‌کارگیری مناسب مدیریت ریسک سازمانی تاثیر قابل توجهی بر عملکرد شرکت دارد و همچنین گزارش‌دهی پایدار می‌تواند بر عملکرد شرکت از طریق مدیریت ریسک سازمانی تاثیر بگذارد. میتساکیس [41] به بررسی تاب‌آوری توسعه منابع انسانی به‌عنوان عنصری موفق و جدید در تاب‌آوری سازمانی پرداخت.

این تحقیق بر مبنای شکل‌گیری توسعه منابع انسانی استوار بوده؛ بنابراین، بر تاب‌آوری سازمانی هم متمرکز بود. نتایج تحقیق مبنای مفهوم تاب‌آوری توسعه منابع انسانی را شکل داده و مشارکتی قابل توجه در اقدامات سازمانی داشته است. ایچپولز و همکاران [23] نیز در پژوهش خود دریافتند که بین مدیریت ریسک و مدیریت منابع مالی با مزیت رقابتی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد که با تاب‌آوری سازمانی به‌صورت میانجی واسطه می‌شود.

بررسی پیشینه پژوهش نشان داد اگرچه پژوهش‌های مفید و موثری در سطح ملی و بین‌المللی در حیطه پژوهش انجام گرفته و به یافته‌های ارزشمندی نیز دست‌یافته است، اما تاکنون پژوهشی که در سطح ملی به واکاوی رابطه مدیریت ریسک و مدیریت منابع مالی با مزیت رقابتی و نقش میانجی تاب‌آوری سازمانی پرداخته باشد مشاهده نشد که در نتیجه، پژوهش حاضر ضمن داشتن دانش‌افزایی می‌تواند دارای نوآوری نیز باشد.

۴- روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی است. روش‌های گردآوری اطلاعات اولیه در این پژوهش ترکیبی از روش‌های تحقیق کتابخانه‌ای و میدانی است. به‌منظور آزمون فرضیه‌های پژوهش نیز از رویکرد معادلات ساختاری در نرم‌افزار Smart PLS نسخه ۳٫۲٫۱ استفاده شد.

برای بررسی موضوع از پرسشنامه‌های درج‌شده در جدول ۱ استفاده شد.

جدول ۱- منابع پرسشنامه‌های پژوهش.

Table 1- Sources of research questionnaires.

ردیف	عنوان	منبع	تعداد سوال‌ها
1	مدیریت ریسک	[23]	6
2	مدیریت منابع مالی	[23]	4
3	برنامه‌ریزی	[23]	4
4	ظرفیت سازگاری	[23]	7
5	مزیت رقابتی	[42]	16

در پرسشنامه‌های ذکرشده از طیف لیکرت پنج‌گزینه‌ای و گزینه‌های "کاملاً مخالف"، "مخالف"، "نه موافق و نه مخالف"، "موافق" و "کاملاً موافق" برای پاسخگویی استفاده شد. ترجمه، بومی‌سازی و استفاده از پرسشنامه‌ها پس از دریافت نظرهای کارشناسی و تایید استادان دانشگاهی و صاحب‌نظران مختلف (دو دانشیار حسابداری) بوده است، بدین معنا که اعتبار ظاهری و محتوایی پرسشنامه‌ها تایید شد. بررسی پایایی پرسشنامه‌های پژوهش از طریق ضریب آلفای کرونباخ در نرم‌افزار SPSS نیز نشان داد که همه موارد در سطح بالاتر از ۷۰٪ قرار دارد و در نتیجه، پایایی آن‌ها تایید شد.

جامعه پژوهش موردنظر پژوهش حاضر، کلیه مدیران مالی شاغل در بخش عمومی در سطح کشور است. با توجه به اینکه دسترسی به کل افراد ذکرشده با پراکندگی های مختلف، سخت و تا حدودی غیرممکن است و آمار رسمی از آنان نیز وجود ندارد، تعداد جامعه آماری نامشخص فرض شد؛ بنابراین، برای محاسبه حجم نمونه در جامعه نامشخص از رابطه (۱) استفاده شد. δ انحراف معیار برای داده های طیف لیکرت پنج گزینه ای حاصل از رابطه (۱) برابر با ۰/۶۶۷ است. همچنین، Z در سطح اطمینان ۹۵٪ برابر با ۱/۹۶ و دقت برآورد که در مخرج کسر دوم قرار دارد، به میزان ۰/۱ است [43].

$$\delta = \frac{\max(x_i) - \min(x_i)}{6} = \frac{5 - 1}{6} = 0 / 667. \quad (1)$$

$$n = \frac{z_{\alpha/2}^2 \delta^2}{\epsilon^2} = \frac{(1 / 96)^2 (0 / 667)^2}{(0 / 1)^2} = 170. \quad (2)$$

جمع آوری نظر از مدیران و کارکنان بخش مالی شاغل در شرکت های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران به شیوه مجازی در سال ۱۴۰۳ صورت گرفت. در این راستا ابتدا با تهیه بانک اطلاعاتی از رایانامه افراد موردنظر و تنظیم پرسشنامه در "فرم نگار گوگل" و ارسال به ۶۰۰ نفر از آنان، درخواست شد که نظر خود را ثبت کنند. همچنین، از ظرفیت فضای مجازی و گروه های مختلف استفاده و درخواست شد تا افراد واجد شرایط آن را تکمیل و در صورت امکان به سایر افراد واجد شرایط نیز ارسال نمایند که پس از سه مرحله ارسال درخواست، در مجموع ۱۸۸ پرسشنامه تکمیل شد.

۵- یافته های پژوهش

بررسی یافته ها نشان داد که ۱۶۷ نفر از پاسخ دهندگان مرد و ۲۱ نفر از آنان زن بوده اند. میانگین سن آن ها نیز ۴۴/۳۸ با انحراف معیار ۱۴/۵۲ است. میانگین سابقه کار آنان نیز ۱۷/۶۴ سال با انحراف معیار ۱۰/۰۲ بود. از پاسخ دهندگان ۳۱ نفر دارای مدرک دکتری، ۶۴ نفر دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۹۳ نفر دارای مدرک کارشناسی بوده اند. این اطلاعات نشان می دهد که جامعه آماری این مطالعه از ویژگی مناسبی برخوردار بوده و واجد شرایط بوده اند. در نتیجه، یافته ها تا آنجا که به ویژگی جامعه شناختی ارتباط پیدا می کند، دارای ویژگی های کیفی لازم، از جمله در زمینه روایی داخلی پژوهش است.

در ادامه، هریک از فرضیه های پژوهش با استفاده از فن حداقل مربعات جزئی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. جدول ۲ یافته های این بخش را نشان می دهد.

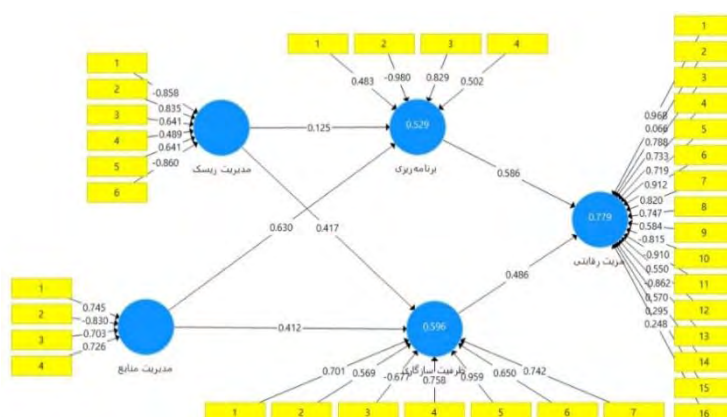
جدول ۲- روایی همگرا و پایایی متغیرهای پژوهش.

Table 2- Convergent validity and reliability of research variables.

متغیر	آلفای کرونباخ	واریانس استخراج	پایایی مرکب
مدیریت ریسک	0.721	0.539	0.871
مدیریت منابع مالی	0.736	0.566	0.839
برنامه ریزی	0.749	0.533	0.807
ظرفیت سازگاری	0.758	0.535	0.887
مزیت رقابتی	0.811	0.502	0.934

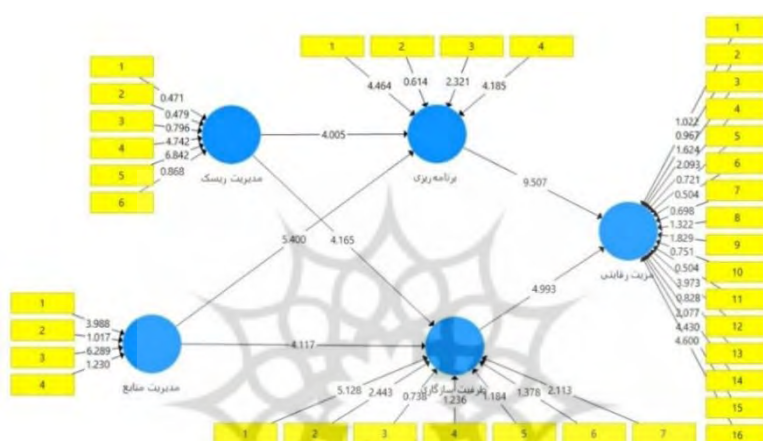
از آنجا که آلفای کرونباخ تمامی متغیرها بزرگتر از ۰/۷ است؛ بنابراین، از نظر پایایی تمامی متغیرها مورد تایید است. مقدار میانگین واریانس استخراج شده نیز بزرگتر از ۰/۵ است؛ بنابراین، روایی همگرا نیز تایید می شود. مقدار پایایی مرکب نیز در حد مطلوب و بالاتر از ۰/۷ است.

رابطه متغیرهای موردبررسی در هر یک از فرضیه های پژوهش بر اساس یک ساختار علی با فن حداقل مربعات جزئی PLS آزمون شده است. در ادامه، شکل های ۲ و ۳ یافته های مربوط را نشان می دهد.



شکل ۲- روش حداقل مربعات جزئی الگوی کلی پژوهش.

Figure 2- Partial least squares method of the overall research model.



شکل ۳- آماره t-value الگوی کلی پژوهش با روش بوت استرپ.

Figure 3- T-value statistic of the overall research pattern using the bootstrap method.

شکل ۱ نشان داد که R^2 پژوهش به میزان ۰/۷۷۹ است. نتیجه کلی این بخش به این صورت خواهد بود که مدیریت ریسک و مدیریت منابع از طریق تاب‌آوری سازمانی، ۷۷٪ در مزیت رقابتی موثر است. بر اساس شکل ۲ نیز رابطه‌های موردبررسی مثبت و معنادار است. به‌نحوی که کلیه فرضیه‌های پژوهش را نمی‌توان رد کرد. لازم به ذکر است که اثر متغیر میانجی همسوی ادبیات متغیرهای میانجی بارون و کنی [44] مورد تایید قرار گرفته است.

در رویکرد حداقل مربعات جزئی برای بررسی روایی تشخیصی که بیانگر وجود همبستگی‌های جزئی بین شاخص‌های یک سازه و شاخص‌های سازه‌های دیگر است از معیار "فرونل و لارکر" [45] استفاده می‌شود. جدول ۳ این ماتریس را نشان می‌دهد.

جدول ۳- ماتریس فرونل و لارکر [45] متغیرهای پژوهش.

Table 3- Fronel and Larker [45] matrix of research variables.

متغیرها	مدیریت ریسک	مدیریت منابع مالی	برنامه‌ریزی	ظرفیت سازگاری	مزیت رقابتی
مدیریت ریسک	0.7341	***	***	***	***
مدیریت منابع مالی	0.6527	0.7523	***	***	***
برنامه‌ریزی	0.6439	0.5685	0.7300	***	***
ظرفیت سازگاری	0.5915	0.5843	0.6582	0.7314	***
مزیت رقابتی	0.6828	0.6561	0.5087	0.6967	0.7085

همان‌گونه که مشخص است، مقادیر موجود بر روی قطر اصلی ماتریس، از کلیه مقادیر موجود در ستون مربوط آن بزرگتر است و نشان‌دهنده آن است که الگوی ارائه‌شده دارای اعتبار تشخیصی مناسب است.

برای بررسی برازش کلی الگوی پژوهش که هر دو بخش الگوی اندازه‌گیری و ساختاری را کنترل می‌کند، از معیار نیکویی برازش استفاده می‌شود. وتزلز و همکاران [46] سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به‌عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی نیکویی برازش معرفی می‌کنند. رابطه (۳) شیوه محاسبه این شاخص را نشان می‌دهد.

$$GoF = \sqrt{Communalities \times R^2}, \quad (3)$$

که در آن

Communalities میانگین مقادیر اشتراکی متغیرهای پنهان مرتبه اول و R^2 ضریب تعیین الگو است.

جدول ۴ یافته‌های مرتبط به این بخش را نشان می‌دهد.

جدول ۴- محاسبه نیکویی برازش الگوی ساختاری.

Table 4- Calculation of goodness of fit of the structural model.

متغیر	R^2	میانگین مقادیر اشتراکی
مزیت رقابتی	0.7791	0.5244

Gof=0.6392

مقدار ۰/۶۳۹۲ برای GoF نشان از برازش کلی الگو در سطح قوی دارد.

۶- نتیجه‌گیری و پیشنهادها

هدف مطالعه حاضر، واکاوی رابطه مدیریت ریسک و مدیریت منابع مالی با مزیت رقابتی با تأکید بر نقش میانجی تاب‌آوری سازمانی است که برای این منظور با کسب نظر ۱۸۸ نفر از جامعه موردنظر در سطح کشور به روش تصادفی ساده در سال ۱۴۰۳ و در قالب ۸ فرضیه موضوع بررسی شد.

یافته‌ها نشان داد در فرضیه ۱ بین مدیریت ریسک و برنامه‌ریزی رابطه مثبت در سطح ۱۲/۵٪ وجود دارد که اگرچه دارای سطح زیادی نیست، اما معنادار است. از آنجا که اگر از ریسک آگاهی بیشتری وجود داشته باشد، از بحران‌های احتمالی آگاهی بیشتری وجود خواهد داشت، مدیریت ریسک به‌طور مثبت با برنامه‌ریزی رابطه دارد، زیرا آشنایی بیشتر با مدیریت ریسک، این توانایی را ایجاد می‌کند تا ریسک‌های موجود را شناسایی و با آن‌ها مقابله کرد. یافته‌های این بخش همسو با [23] است.

در فرضیه ۲ مشاهده شد که بین مدیریت ریسک و ظرفیت سازگاری رابطه مثبت و معناداری در سطح ۴۱/۷٪ وجود دارد. آگاهی بالاتر از ریسک، ذهنیتی را در میان کارکنان ایجاد می‌کند تا به‌طور فعال مشکلات بالقوه را شناسایی و به آن‌ها رسیدگی کنند که به‌نوبه خود راه‌حل جویی و حل مشکل را تشویق می‌کند که به توسعه ظرفیت سازگاری منجر می‌شود. یافته‌های این بخش نیز همسو با [23] است.

در فرضیه ۳ نیز مشاهده شد که بین مدیریت منابع مالی و برنامه‌ریزی رابطه مثبت و معناداری در سطح ۶۳٪ وجود دارد.

در فرضیه ۴ نیز بین مدیریت منابع مالی و ظرفیت سازگاری رابطه مثبت و معناداری در سطح ۴۱/۲٪ مشاهده شد. مدیریت منابع مالی با تمرکز بر تخصیص منابع به افراد و شرکت‌ها اجازه می‌دهد سطوح مناسبی از ظرفیت راکد سازمانی را شناسایی و تخصیص دهند. درنهایت، افراد و شرکت‌هایی که بر مدیریت منابع مالی تأکید دارند، باید درک عمیقی از ساختارها و مسایل داخلی خود داشته باشند، به‌طوری که به مشکلات احتمالی و راه‌حل‌های آن توجه کنند که ظرفیت سازگاری و اجزای آن را افزایش می‌دهد. یافته‌های این بخش نیز همسو با [23] است.

در فرضیه ۵ مشاهده شد که بین برنامه‌ریزی و مزیت رقابتی، رابطه مثبت و معناداری در سطح ۵۸/۶٪ وجود دارد. برنامه‌ریزی با آمادگی در برابر بحران‌ها و اختلالات مرتبط است و به دلیل این آمادگی، شرکت‌های با برنامه‌ریزی بیشتر در زمینه تاب‌آوری، بیشتر از رقبای خود در برابر بحران‌ها و اختلالات جان سالم به در می‌برند و کمتر تحت تأثیر منفی قرار می‌گیرند. یافته‌های این بخش نیز همسو با [23] است.

در فرضیه ۶ مشاهده شد که بین ظرفیت سازگاری و مزیت رقابتی، رابطه مثبت و معناداری به میزان ۴۸/۶٪ وجود دارد. ظرفیت سازگاری افراد و شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا نه تنها به سرعت به بحران‌ها و اختلالات واکنش نشان دهند و راه‌حل‌هایی برای مشکلات مربوط به بحران بیابند، بلکه از شرایط متغیر درس بگیرند و شیوه‌های تجاری را که به طور پایدار شرایط افراد و شرکت‌ها را بهبود می‌بخشد، تطبیق دهند که این مساله موجب افزایش توان مزیت رقابتی می‌شود. یافته‌های این بخش نیز همسو با [23] است.

در فرضیه‌های ۷ و ۸ نیز به نقش میانجی تاب‌آوری سازمانی در رابطه بین مدیریت ریسک و مزیت رقابتی و مدیریت منابع مالی و مزیت رقابتی پرداخته شد و مشاهده شد که این نقش‌های میانجی وجود دارد. بدین معنا که مدیریت ریسک و مدیریت منابع مالی موجب افزایش تاب‌آوری سازمانی و تاب‌آوری سازمانی نیز موجب افزایش مزیت رقابتی می‌شود. یافته‌های این بخش نیز همسو با [23] است.

در راستای عملیاتی نمودن یافته‌های پژوهش به برنامه‌ریزان کلان مانند سازمان مدیریت صنعتی، سازمان بورس و انجمن‌های مدیریتی توصیه می‌شود که تاب‌آوری سازمانی و مزیت رقابتی که دارای آثار مفید و عمده‌ای برای سازمان‌ها است را در برنامه‌های آموزشی و ارزیابی خود قرار دهند تا توجه مدیران به آن بیش از پیش جلب شود. همچنین، توجه بیش از پیش به حوزه افزایش توان رقابتی نیز مفید است. به پژوهشگران آتی نیز توصیه می‌شود که به واکاوی رابطه جامعه گزارش‌دهی داخلی تخلف‌های مالی و مزیت رقابتی را با نقش تعدیل‌گر ارزش‌های اخلاقی موردبررسی قرار دهند.

لازم به اشاره است که این پژوهش نیز مانند سایر پژوهش‌ها دارای محدودیت‌هایی بوده است که برای نمونه استفاده از پرسشنامه، محدودیت در جامعه و نمونه و محدودیت در مقطع موردبررسی از این موارد است که باید در تعمیم یافته‌ها به آن توجه داشت.

تشکر و قدردانی

از همه مشارکت‌کنندگان در تهیه این مقاله تشکر و قدردانی می‌شود.

منابع مالی

این مقاله بدون هر گونه حمایت مالی تهیه شده است.

تعارض با منافع

هیچ تضادی در منافع در مورد انتشار این نسخه وجود ندارد و نویسنده نسخه نهایی ارسال شده را مشاهده و تایید کرده است. نویسنده تضمین می‌کند که مقاله، اثر اصلی وی است، قبلاً چاپ نشده و در حال حاضر تحت انتشار نیست.

منابع

- [1] Duchek, S. (2020). Organizational resilience: A capability-based conceptualization. *Business research*, 13(1), 215–246. <https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7>
- [2] Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E., & Lengnick-Hall, M. L. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Human resource management review*, 21(3), 243–255. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2010.07.001>
- [3] Hillmann, J., & Guenther, E. (2021). Organizational resilience: A valuable construct for management research? *International journal of management reviews*, 23(1), 7–44. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12239>
- [4] Seyed Nejad Fahim, S. R., & Eghami, E. (2011). The importance of intangible assets as a sustainable competitive advantage. *Chartered accountant quarterly*, 8(14), 120–124. <https://www.magiran.com/p911042>
- [5] Linnenluecke, M. K. (2017). Resilience in business and management research: A review of influential publications and a research agenda. *International journal of management reviews*, 19(1), 4–30. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12076>
- [6] Sutcliffe, K. M., & Vogus, T. J. (2003). Organizing for resilience. In *Positive organizational scholarship* (pp. 94–110). Berett-Koehler. <https://B2n.ir/tn8562>
- [7] Rodríguez-Sánchez, A., Guinot, J., Chiva, R., & López-Cabrales, Á. (2021). How to emerge stronger: Antecedents and consequences of organizational resilience. *Journal of management & organization*, 27(3), 442–459. <https://doi.org/10.1017/jmo.2019.5>

- [8] R. Whitman, Z., Kachali, H., Roger, D., Vargo, J., & Seville, E. (2013). Short-form version of the Benchmark resilience tool (BRT-53). *Measuring business excellence*, 17(3), 3–14. <https://doi.org/10.1108/MBE-05-2012-0030>
- [9] Braumann, E. C. (2018). Analyzing the role of risk awareness in enterprise risk management. *Journal of management accounting research*, 30(2), 241–268. <https://doi.org/10.2308/jmar-52084>
- [10] Bhimani, A. (2009). Risk management, corporate governance and management accounting: Emerging interdependencies. *Management accounting research*, 20(1), 2–5. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2008.11.002>
- [11] Soin, K., & Collier, P. (2013). Risk and risk management in management accounting and control. *Management accounting research*, 24(2), 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2013.04.003>
- [12] Beasley, M., Chen, A., Nunez, K., & Wright, L. (2006). Working hand in hand: Balanced scorecards and enterprise risk management. *Strategic finance*, 87(9), 49. <https://B2n.ir/nt7030>
- [13] PricewaterhouseCoopers, L. L. P. (2004). *Enterprise risk management: Integrated framework: Executive summary, framework, September 2004*. University of Mississippi EGrove. https://egrove.olemiss.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1037&context=aicpa_assoc
- [14] COSO. (2017). Enterprise risk management integrating with strategy and performance. *Committee of sponsoring organizations of the treadway commission*, 1–40. <https://B2n.ir/gw1841>
- [15] Anton, S. G., & Nucu, A. E. A. (2020). Enterprise risk management: A literature review and agenda for future research. *Journal of risk and financial management*, 13(11), 281. <https://doi.org/10.3390/jrfm13110281>
- [16] Aven, T. (2016). Risk assessment and risk management: Review of recent advances on their foundation. *European journal of operational research*, 253(1), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2015.12.023>
- [17] Ponomarov, S. (2012). *Antecedents and consequences of supply chain resilience: A dynamic capabilities perspective* [Thesis]. <https://B2n.ir/hr3956>
- [18] McManus, S., Seville, E., Vargo, J., & Brunsdon, D. (2008). Facilitated process for improving organizational resilience. *Natural hazards review*, 9(2), 81–90. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)1527-6988\(2008\)9:2\(81\)](https://doi.org/10.1061/(ASCE)1527-6988(2008)9:2(81))
- [19] Bergmann, M., Brück, C., Knauer, T., & Schwering, A. (2020). Digitization of the budgeting process: Determinants of the use of business analytics and its effect on satisfaction with the budgeting process. *Journal of management control*, 31(1), 25–54. <https://doi.org/10.1007/s00187-019-00291-y>
- [20] Hoyt, R. E., & Liebenberg, A. P. (2011). The value of enterprise risk management. *Journal of risk and insurance*, 78(4), 795–822. <https://doi.org/10.1111/j.1539-6975.2011.01413.x>
- [21] Arena, M., Arnaboldi, M., & Azzone, G. (2010). The organizational dynamics of enterprise risk management. *Accounting, organizations and society*, 35(7), 659–675. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2010.07.003>
- [22] Mikes, A. (2009). Risk management and calculative cultures. *Management accounting research*, 20(1), 18–40. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2008.10.005>
- [23] Eichholz, J., Hoffmann, N., & Schwering, A. (2024). The role of risk management orientation and the planning function of budgeting in enhancing organizational resilience and its effect on competitive advantages during times of crises. *Journal of management control*, 35(1), 17–58. <https://doi.org/10.1007/s00187-024-00371-8>
- [24] Settembre-Blundo, D., González-Sánchez, R., Medina-Salgado, S., & García-Muiña, F. E. (2021). Flexibility and resilience in corporate decision making: A new sustainability-based risk management system in uncertain times. *Global journal of flexible systems management*, 22(2), 107–132. <https://doi.org/10.1007/s40171-021-00277-7>
- [25] Sivabalan, P., Booth, P., Malmi, T., & Brown, D. A. (2009). An exploratory study of operational reasons to budget. *Accounting & finance*, 49(4), 849–871. <https://doi.org/10.1111/j.1467-629X.2009.00305.x>
- [26] Becker, S. D., Mahlendorf, M. D., Schäffer, U., & Thaten, M. (2016). Budgeting in times of economic crisis. *Contemporary accounting research*, 33(4), 1489–1517. <https://doi.org/10.1111/1911-3846.12222>
- [27] Bourgeois III, L. J. (1981). On the measurement of organizational slack. *Academy of management review*, 6(1), 29–39. <https://doi.org/10.5465/amr.1981.4287985>
- [28] Cyert, R., & March, J. (2015). Behavioral theory of the firm. In *Organizational behavior 2* (pp. 60–77). Routledge. <https://B2n.ir/qg4766>
- [29] Lee, A. V, Vargo, J., & Seville, E. (2013). Developing a tool to measure and compare organizations' resilience. *Natural hazards review*, 14(1), 29–41. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)NH.1527-6996.0000075](https://doi.org/10.1061/(ASCE)NH.1527-6996.0000075)
- [30] Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- [31] Helfat, C. E., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M., Singh, H., Teece, D., & Winter, S. G. (2009). *Dynamic capabilities: Understanding strategic change in organizations*. John Wiley & Sons. <https://B2n.ir/rp1109>
- [32] Parsons, D. (2007). National organisational resilience framework workshop: The outcomes. In *National organisational resilience framework workshop* (p. 15). <https://B2n.ir/hp3437>
- [33] Hamel, G., & Valikangas, L. (2003). The quest for resilience. *Harvard business review*, 81(9), 52–63. https://www.researchgate.net/publication/10576312_The_Quest_for_Resilience
- [34] He, Z., Huang, H., Choi, H., & Bilgihan, A. (2023). Building organizational resilience with digital transformation. *Journal of service management*, 34(1), 147–171. <https://doi.org/10.1108/JOSM-06-2021-0216>
- [35] Reeves, M., & Deimler, M. S. (2009). Strategies for winning in the current and post-recession environment. *Strategy & leadership*, 37(6), 10–17. <https://doi.org/10.1108/10878570911001444>

- [36] Zare Bidoki, M., Nakhaei, H., Talebnia, G., & Moeinadin, M. (2022). Developing a model for performance-based budgeting implementation in Ministry of Cultural Heritage, Tourism and Handicrafts. *Governmental accounting*, 9(1), 105-152. (In Persian). <https://doi.org/10.30473/gaa.2022.61829.1527>
- [37] Fallahi, A., Tadbiri, S., Majidi, M., & Afsharnejad, A. (2022). Presenting the organizational resilience model in the banking industry through human resource management strategies (Case study of Bank of Industry and Mines). *Political sociology of iran*, 5(12), 2587-2606. (In Persian). <https://doi.org/10.30510/psi.2022.294169.1964>
- [38] Farsidoost, G., Moradi, M., & Soleimani, A. (2023). Enterprise risk management and corporate social Responsibility: The moderating role of real earnings management. *Transformation management journal*, 15(1), 73-98. <https://doi.org/10.22067/tmj.2023.81222.1404>
- [39] Jamshidi, F., Hooshang, A., Mirabi, V., & Mohebi, S. (2023). Validation of the organizational ethics model from the point of view of positive organizational behavior. *Ethics in science and technology*, 18(6), 103-108. (In Persian). <http://ethicsjournal.ir/article-1-3016-fa.html>
- [40] Shad, M. K., Lai, F. W., Fatt, C. L., Klemeš, J. J., & Bokhari, A. (2019). Integrating sustainability reporting into enterprise risk management and its relationship with business performance: A conceptual framework. *Journal of cleaner production*, 208, 415-425. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.10.120>
- [41] Mitsakis, F. V. (2020). Human resource development (HRD) resilience: A new 'success element' of organizational resilience? *Human resource development international*, 23(3), 321-328. <https://doi.org/10.1080/13678868.2019.1669385>
- [42] Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. S., & Rao, S. S. (2006). The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance. *Omega*, 34(2), 107-124. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2004.08.002>
- [43] Momeni, M., & FaalQaayumi, A. (2013). *Statistical analysis using SPSS*. Tehran: Ketab No Publications. <https://B2n.ir/jt4557>
- [44] Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator--mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- [45] Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- [46] Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & Van Oppen, C. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS quarterly*, 3(1), 177-195. <https://doi.org/10.2307/20650284>