



## Exploring the Concept of Business Resilience From Different Perspectives: A Qualitative Meta-analysis

Amirhosein Mohamadi Nia<sup>1</sup> | Mohammad Mahdi Mohtadi<sup>2</sup> |  
Gholam Hossein Nikookar<sup>3</sup>

1. Corresponding Author, Department of System Management, Faculty of Management, Imam Hossein University, Tehran, Iran. E-mail: [a.mirhosein.mn@gmail.com](mailto:a.mirhosein.mn@gmail.com)
2. Department of System Management, Faculty of Management, Imam Hossein University, Tehran, Iran. E-mail: [mohtadi@ihu.ac.ir](mailto:mohtadi@ihu.ac.ir)
3. Department of System Management, Faculty of Management, Imam Hossein University, Tehran, Iran. E-mail: [ghnikookar@chmail.ir](mailto:ghnikookar@chmail.ir)

Article Info	ABSTRACT
<b>Article type:</b> Research Article	<b>Objective:</b> This paper aims to comprehensively review the conceptualizations of "business resilience" in the context of entrepreneurship and gather different perspectives on the topic. The goal is to provide conceptual clarity and enhance theoretical and practical outcomes in entrepreneurship research. <b>Method:</b> This research is a descriptive study carried out using the qualitative meta-analysis (QMA) method. The purpose of this method is to qualitatively summarize a set of researches in terms of concepts, methods, results, context, etc. This method especially is used when the central issue has been investigated from various perspectives. By searching for research published between 2000 to 2020, containing "resilience" in the title, approximately 10,500 records were found. Filtering the document and journal titles with certain words led to 1260 records. At this stage, a group of papers was selected for further analysis by reviewing titles and abstracts. After detailed examination, 85 studies were selected for qualitative analysis and coding. Thereafter, subsequent steps for conducting a qualitative meta-analysis research including the appraisal of primary studies, preparing data, data analysis and credibility checks are followed.
<b>Article history:</b> Received 13 March 2023 Received in revised form 26 May 2023 Accepted 14 November 2022 Published online 20 December 2023	<b>Results:</b> The final results of the analysis are provided in three main parts. At first, the definitions of resilience were categorized into six groups. Then, similar concepts to resilience were classified into four groups based on crisis occurrence time. Finally, a network of related concepts to business resilience was developed. This network has eight parts. According to this conceptual network, resilience is assumed to have three main definitions in general. Some define "resilient business" as "a business that has survived after the disaster", some assume it to be "a business that has recovered to the same performance level in comparison to the pre-disaster state", and others describe it as "a business that has improved its performance to a higher level". Also, resilience has been explained at four levels: "regional economic resilience", "social resilience", "business resilience", and "resilience of the entrepreneur". Moreover, resilience has been studied by three main approaches, namely "engineering", "ecological" and "adaptive". Considering the required duration to evaluate resilience, some believe that resilience could be evaluated at any "point" in time, while others declare that it is necessary to consider a "duration" of time for evaluation. <b>Conclusion:</b> The literature on business resilience is rich at the individual and business levels but lacks research at macro levels. Integrating ecological and adaptive approaches with the engineering approach would contribute significantly to the field. It is suggested to categorize concepts into "active-passive" and "absorptive-adaptive" dualities and avoid the use of numerous overlapping terms and definitions found in the literature.
<b>Keywords:</b> Business, Disaster, Entrepreneurship, Resilience, SMEs.	

**Cite this article:** Mohamadi Nia, A., Mohtadi, M. M., & Nikookar, G. H. (2023). Exploring the concept of business resilience from different perspectives: A qualitative meta-analysis, *Journal of Entrepreneurship Development*, 16(3), 99-119. DOI: <http://doi.org/10.22059/jed.2023.354575.654134>



## فرا تحلیل کیفی پژوهش‌های بین‌المللی انجام شده در زمینه تاب‌آوری کسب و کار

امیرحسین محمدی نیا<sup>۱</sup> | محمد مهدی مهتدی<sup>۲</sup> | غلامحسین نیکوکار<sup>۳</sup>

۱. نویسنده مسئول، گروه مدیریت سیستم، دانشکده مدیریت، دانشگاه امام حسین (ع)، تهران، ایران. رایانامه: [a.mirhosein.mn@gmail.com](mailto:a.mirhosein.mn@gmail.com)

۲. گروه مدیریت سیستم، دانشکده مدیریت، دانشگاه امام حسین (ع)، تهران، ایران. رایانامه: [mohtadi@ihu.ac.ir](mailto:mohtadi@ihu.ac.ir)

۳. گروه مدیریت سیستم، دانشکده مدیریت، دانشگاه امام حسین (ع)، تهران، ایران. رایانامه: [gahnikookar@chmail.ir](mailto:gahnikookar@chmail.ir)

### چکیده

### اطلاعات مقاله

**هدف:** هدف این مقاله گردآوری و دسته‌بندی مفاهیم مرتبط با «تاب‌آوری کسب‌وکار» از طریق بررسی جامع وجه مشترک ادبیات «تاب‌آوری»، با حوزه‌های «کسب و کار» و «کارآفرینی» است. بررسی پژوهش‌های انجام شده در این زمینه نشان می‌دهد که به «تاب‌آوری کسب‌وکار» از منظرهای متفاوتی نگریسته شده است. دسته‌بندی‌های متفاوتی توسط نویسندگان در ادبیات پیشنهاد شده است، که ناظر به تعاریف متفاوت و گاه متناقضی است. به‌علاوه، پژوهش‌گران این مفهوم را دارای وجوه و سطوح مختلفی می‌دانند. این مقاله با بررسی دقیق‌تر این مفهوم، به نتایج نظری و کاربردی مشخصی در پژوهش‌های کارآفرینی منجر خواهد شد.

**روش:** در این پژوهش، با استفاده از روش فراتحلیل کیفی (QMA)، مجموعه‌ای از پژوهش‌ها در مورد تاب‌آوری بررسی شده است. جستجویی بین سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۰ انجام شده و حدود ۱۰،۵۰۰ مقاله حاوی واژه «تاب‌آوری» پیدا شده است. سپس با حذف مقالاتی که عنوان آن‌ها شامل واژه‌های مرتبط با کسب‌وکار نبود، تعداد ۱،۲۶۰ مقاله برای تحلیل بیشتر باقی ماندند. در مرحله بعد، گروهی از مقالات برای تحلیل دقیق‌تر انتخاب شدند و پس از بررسی دقیق، ۸۵ مقاله برای تحلیل کیفی و کدگذاری انتخاب شدند. مراحل بعدی شامل ارزیابی مطالعات اولیه، فراهم کردن داده‌ها، تجزیه و تحلیل و اعتبارسنجی بودند.

**یافته‌ها:** نتایج نهایی تجزیه و تحلیل در سه بخش اصلی ارائه شده است. ابتدا تعاریف تاب‌آوری در شش گروه دسته‌بندی شدند. سپس مفاهیم مشابه تاب‌آوری بر اساس زمان وقوع بحران در چهار گروه طبقه‌بندی شدند. در نهایت، شبکه‌ای از مضامین مرتبط با تاب‌آوری کسب‌وکار توسعه یافت که دارای هشت شاخه اصلی است. تعاریف تاب‌آوری در این شبکه به سه دسته کلی تقسیم می‌شود: «کسب‌وکار باقی‌مانده پس از وقوع بحران»، «کسب‌وکاری که پس از وقوع بحران به سطح عملکرد پیش از آن بازگردد» و «کسب‌وکاری که پس از وقوع بحران عملکرد خود را به سطح بالاتری ارتقا داده است». همچنین، تاب‌آوری در چهار سطح «اقتصادی-منطقه‌ای»، «اجتماعی»، «کسب‌وکار» و «کارآفرین» دسته‌بندی شده است. علاوه بر این، برای تاب‌آوری سه رویکرد اصلی «مهندسی»، «بوم‌شناختی» و «تطبیقی» ذکر شده است. از منظر دیگر، برخی معتقدند تاب‌آوری در هر نقطه از زمان قابل ارزیابی است، اما برخی دیگر یک بازه زمانی را برای ارزیابی تاب‌آوری لازم می‌دانند.

**نتیجه‌گیری:** در نتیجه این پژوهش، مشخص شد که غنای ادبیات تاب‌آوری کسب‌وکار در سطوح فردی و کسب‌وکار بالا، اما در سطح کلان پایین است. همچنین به نظر می‌رسد ادغام رویکردهای بوم‌شناختی و انطباقی با رویکرد مهندسی کمک قابل توجهی به ادبیات خواهد کرد. در مورد اصطلاحات و تعاریف مختلف، باید توجه داشت که می‌توان تمامی تعاریف را در دو دوگانه «فعال- منفعل» و «جاذب- انطباقی» دسته‌بندی نمود. بنابراین پیشنهاد می‌شود در استفاده از واژه‌ها و تعاریف متعددی که در ادبیات رایج است، تجدید نظر شود.

### نوع مقاله:

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۲/۲۳

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۳/۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۸/۲۳

تاریخ انتشار: ۱۴۰۲/۹/۲۹

### کلیدواژه‌ها:

بحران، تاب‌آوری، کارآفرینی، کسب‌وکار، کسب‌وکارهای کوچک و متوسط.

**استناد:** محمدی نیا، امیرحسین، مهتدی، محمد مهدی، و نیکوکار، غلامحسین. (۱۴۰۲). فراتحلیل کیفی پژوهش‌های بین‌المللی انجام شده در زمینه تاب‌آوری

کسب و کار، توسعه کارآفرینی، ۱۶ (۳)، ۹۹-۱۱۹. <https://doi.org/10.22059/jed.2023.354575.6541345>

© نویسندگان



ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران.

## ۱. مقدمه

در سال‌های اخیر هم به دلیل افزایش میزان بحران‌ها در سطح جهان (Assriyani & Hastuti, 2021) و هم به دلیل دشمنی‌ها علیه ایران، بحران‌ها و مسائل فراوانی در کشور به‌وجود آمده است. در صورتی که مسیر پردستانداز پیش روی کشور به مثابه جاده در نظر گرفته شود، کشور که به مثابه خودروبی در این مسیر است، نیازمند یک سیستم تعلیق بسیار خوب جهت جذب این شوک‌ها خواهد بود. این سیستم تعلیق استعاره‌ای از مفهوم تاب‌آوری است (Proag, 2014).

با توجه به مفهوم ذکر شده از تاب‌آوری، کشور در سال‌های پیش رو در زمینه‌های مختلف نیازمند ارتقاء سطح تاب‌آوری است. اگرچه بحران‌های پیش روی کشور در سال‌های اخیر فراوان بوده‌اند، اما این بحران‌ها فرصت‌های جدیدی را ایجاد کرده و می‌کنند (Andres & Round, 2015)، تا سیستم بتواند با تغییر رفتار و طراحی استراتژی‌های خلاقانه، ساختار موجود را جهت اقدام بهینه، متناسب با شرایط نامطلوب موجود، تغییر دهد (Herbane, 2019; Parsons, 2010). در صورتی که اولویت‌های اقتصادی کشور و همچنین برنامه کلان اقتصاد مقاومتی، به‌عنوان استراتژی خلاقانه پیش‌گفته، جهت برون‌رفت از بحران‌های اقتصادی مدنظر قرار گیرد، اهمیت تاب‌آوری کسب‌وکار، به ویژه در حوزه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، به عنوان بخش مهم بدنه اقتصادی کشور، بیش از پیش مشخص می‌شود. در مجموعه کشورهای عضو سازمان توسعه و همکاری‌های اقتصادی<sup>۱</sup>، سهم کسب‌وکارهای کوچک و متوسط از تعداد بنگاه‌های اقتصادی ۹۹ درصد و سهم این گروه از مشاغل ۷۰ درصد برآورد شده است (Gurría, 2020). ذکر این نکته نیز حائز اهمیت است که کسب‌وکارهای کوچک و متوسط به دلیل تفاوت‌هایی که با سازمان‌ها و شرکت‌های بزرگ دارند، معمولاً دچار آسیب‌های شدیدتری، به ویژه در حوزه منابع مالی و انسانی می‌شوند و به همین دلیل بیش از آن‌ها نیازمند تاب‌آوری هستند (Vargo & Seville, 2011).

مطالعه اولیه ادبیات تاب‌آوری کسب‌وکار نشان می‌دهد که مفهوم تاب‌آوری، مفهومی بین‌رشته‌ای است و علاوه بر حوزه کسب‌وکار، در حوزه‌های مختلفی از جمله روان‌شناسی فردی و سازمانی، بوم‌شناسی (Penadés et al., 2017)، متالورژی، شهرسازی، مهندسی ایمنی، مدیریت زنجیره تأمین، اقتصاد، مدیریت استراتژیک و برخی حوزه‌های دیگر به کار رفته (K. J. Burnard & Bhamra, 2019; De Galizia et al., 2016) و در نتیجه متناسب با این حوزه‌ها تعاریف متفاوتی از آن ارائه شده است. در هر حوزه نیز وجوه مختلفی از این مفهوم گاه با واژه‌های مختلف و گاه بدون تأکید بر واژه‌ها استفاده شده است (M. K. Linnenluecke, 2017). به طور مثال در حوزه کسب‌وکار تاب‌آوری در زمینه‌های فردی، سازمانی، مدیریت زنجیره تأمین، مدیریت فرایندها، مدیریت استراتژیک، سایبر، روابط فردی و سازمانی و عناوین فراوان دیگری تعریف شده است که هر یک ناظر به وجوهی از تاب‌آوری کسب‌وکار بوده‌اند. از سوی دیگر تعاریف متعدد ارائه شده از تاب‌آوری در سطوح مختلفی، از خرد تا کلان مورد بررسی و مفهوم‌سازی قرار گرفته است (Gibson & Tarrant, 2010; Portuguese Castro & Gómez Zermeño, 2021). با توجه به اینکه تاب‌آوری در حوزه‌ها و رویکردهای مختلف پژوهشی توصیف شده است (Doorn, 2017; Manyena, 2006; Windle, 2011) تعاریف ارائه شده از این مفهوم، متعدد و پراکنده هستند (Saad et al., 2021). به همین دلیل تعریف یک مفهوم واحد برای همه رشته‌ها ممکن نیست (Melián-Alzola et al., 2020) و تفسیر منحصر به فرد پذیرفته‌شده‌ای نیز در ادبیات برای آن ارائه نشده است (Ambulkar et al., 2015; Bhamra et al., 2011; De Galizia et al., 2016; N. Williams & Vorley, 2014). لذا برای دستیابی به تعریفی مفهومی از تاب‌آوری لازم است مفاهیم مرتبط با آن دسته‌بندی شده و هر یک در سطح مربوط به خود ارائه شوند.

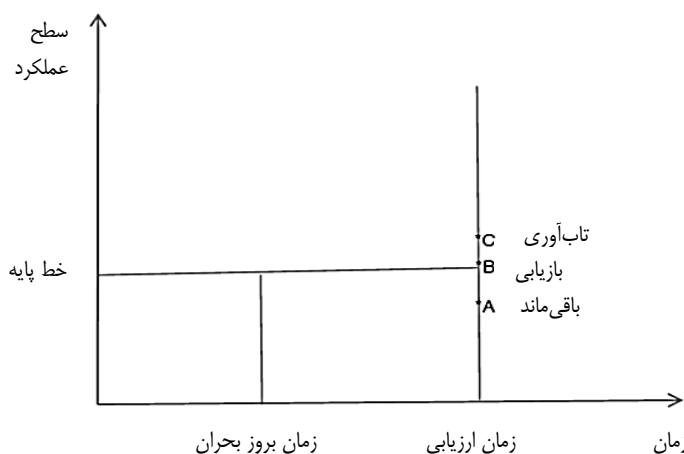
با توجه به توضیحات ذکر شده هدف پژوهش پیش رو مطالعه و تحلیل نظام‌مند ادبیات تاب‌آوری کسب‌وکار، استخراج مفاهیم مرتبط با تاب‌آوری در این حوزه، دسته‌بندی مفاهیم مطرح شده در این حوزه و در نهایت تعیین روابط میان این مفاهیم با مفهوم تاب‌آوری کسب‌وکار، جهت دستیابی به فهمی صحیح و کارآمد از تاب‌آوری و مفاهیم مرتبط با آن، در حوزه کسب‌وکار تعریف شده است. با توجه به اینکه بررسی‌های اولیه نشان می‌دهد ادبیات داخلی در این حوزه از غنای چندانی برخوردار نیست، دامنه جستجو به پژوهش‌های بین‌المللی محدود شده است.

<sup>۱</sup>. OECD: Organisation for Economic Co-operation and Development

## ۲. مروری بر مبانی نظری و پیشینه پژوهش

طی سال‌های گذشته، افزایش عدم قطعیت بازار و بحران‌های محیطی، موجب تغییر اهداف استراتژیک بسیاری از سازمان‌ها از «سودجو»<sup>۱</sup> به «تاب‌آوری جو»<sup>۲</sup> شده (Hamel & Välikangas, 2003) و تمرکز توجه پژوهش‌گران دانشگاهی و فعالین حوزه مدیریت، به موضوع تاب‌آوری شرکت‌ها معطوف شده است (K. Burnard & Bhamra, 2011; Carmeli & Markman, 2011; Mamouni Limnios et al., 2014).

چارچوب نظری بازیابی کسب‌وکارهای کوچک از بحران<sup>۳</sup>، در تعریف مفاهیم بقاء، بازیابی و تاب‌آوری اذعان می‌دارد که الف) بازیابی فرایندی است که در طول زمان اتفاق می‌افتد و ب) فعالیت کسب‌وکار، پس از وقوع بحران، برابر با تاب‌آوری نیست (Marshall & Schrank, 2014). بر اساس این چارچوب نظری، کسب‌وکار باقی‌مانده<sup>۴</sup> کسب‌وکار فعالی است که پس از بروز بحران حتی به وضعیتی که پیش از آن داشته است نیز نرسیده باشد. کسب‌وکار بازیابی شده<sup>۵</sup> پس از بروز بحران به وضعیتی که پیش از آن داشته است بازگشته است و کسب‌وکار تاب‌آور، توانسته است پس از بروز بحران به عملکردی فراتر از وضعیت پیش از بروز بحران دست یابد (Torres et al., 2019). شکل زیر این دسته‌بندی را به صورت شماتیک نمایش می‌دهد.



شکل ۱. چارچوب نظری بازیابی کسب و کارهای کوچک از بحران، در تعریف مفاهیم بقاء، بازیابی و تاب‌آوری (Marshall & Schrank, 2014).

بررسی ادبیات تاب‌آوری نشان می‌دهد که واژه‌های معادل یا جایگزین برای تاب‌آوری در ادبیات بسیار زیاد و متنوع است. در این میان واژه‌های «هوشیاری»<sup>۶</sup>، «آمادگی»<sup>۷</sup> و «فراهم بودن»<sup>۸</sup> بیشتر در معنای هوشیاری کسب‌وکار نسبت به وقایع در جریان، یا پیش رو و کسب آمادگی برای مقابله با وقایع تهدید کننده یا استفاده از فرصت‌های پیش رو معنی می‌شود. واژه‌های «مقاومت»<sup>۹</sup> و «ایستادگی»<sup>۱۰</sup> بیشتر در معنای عدم اثرپذیری از وقایع پیرامون یا جذب اثرات این وقایع به کار گرفته شده‌اند. واژه‌های «تغییر»<sup>۱۱</sup>، «پایداری»<sup>۱۲</sup> و «انطباق»<sup>۱۳</sup> بیشتر در معنای تغییر رویه‌ها، ساختارها، فرایندها و استراتژی‌های کسب‌وکار در مواجهه با تغییرات محیطی، جهت حفظ بقاء و استفاده از فرصت‌های ایجاد شده در محیط بر اثر وقایع و بحران‌ها به کار گرفته شده‌اند. به طور مثال

1. Quest for Profits
2. Quest for Resilience
3. Small Business Disaster Recovery Framework (SBDRLF)
4. Survived Business
5. Recovered Business
6. Alertness
7. Readiness
8. Preparedness
9. Persistency
10. Withstand
11. Changing
12. Sustaining
13. Adapting

باراسا<sup>۱</sup> و همکارانش (۲۰۱۸) تاب‌آوری را نه تنها ظرفیت یک سیستم برای مقاومت در برابر شوک‌ها، بلکه ظرفیت آن برای انطباق و تبدیل تعریف می‌کنند (Barasa et al., 2018). واژه‌های «پاسخ‌گویی<sup>۲</sup>»، «بقا<sup>۳</sup>»، «برگشتن<sup>۴</sup>» و «بازگشت<sup>۵</sup>» در معنای واکنش‌های احتمالی کسب‌وکار به بحران‌ها و مخاطرات، پس از وقوع آن به کار رفته‌اند (Conz & Magnani, 2020). واژه «بازیابی<sup>۶</sup>» از دیگر واژه‌هایی است که مشابه با تاب‌آوری در ادبیات دیده می‌شود. بسیاری از پژوهش‌گران معتقدند که بازیابی نه تنها یک فرایند از سرگیری کوتاه‌مدت، بلکه یک فرایند بازسازی بلندمدت جهت بازگرداندن فرایندها/عملیات مختل شده به حالت اولیه است (Olshansky & Chang, 2009). واژه دیگر «تداوم<sup>۷</sup>» یا «تداوم کسب‌وکار<sup>۷</sup>» است (Wedawatta & Ingirige, 2012). این واژه در ادبیات به توانایی اجتماعی و فنی یک شرکت برای مقاومت در برابر وقوع شرایط احتمالی درون سازمانی و برون‌سازمانی و احیای سازمان تعبیر شده است (Niemimaa, 2015). موضوع تداوم کسب‌وکار دارای ریشه‌هایی است که به پژوهش‌های دهه ۷۰ میلادی در مورد برنامه‌های بازیابی از بحران<sup>۸</sup> برمی‌گردد (Herbane, 2010). مفهوم بازیابی از بحران نیز مفهوم مشابه دیگری است که تمرکز آن بر بازگرداندن وضعیت کسب‌وکار به شرایط پیش از بروز بحران است. بر اساس دو مفهوم تداوم کسب‌وکار و بازیابی از بحران، سازمان‌ها برنامه‌ریزی‌هایی برای مواجهه با بحران‌ها انجام می‌دهند که برنامه تداوم کسب‌وکار و برنامه بازیابی از بحران نام دارند. اگرچه برنامه بازیابی از بحران حیاتی است، اما در درجه اول یک رویکرد واکنشی است، نه برنامه‌ای جامع برای مدیریت ریسک. در مقابل، برنامه تداوم کسب‌وکار به دنبال حذف یا کاهش تأثیر شرایط مخاطره‌آمیز، پیش از وقوع آن است (Cerullo & Cerullo, 2004). مدیریت بحران<sup>۹</sup> از دیگر مفاهیمی است که در ادبیات تاب‌آوری مشاهده می‌شود. با توجه به چرخه مدیریت بحران، معمولاً دو مرحله اصلی به عنوان فاز پیش از بحران و فاز پس از بحران برای آن در نظر گرفته می‌شود (Sahebjamnia et al., 2015). از این منظر فازهای معرفی شده در حوزه تاب‌آوری و اقدامات و ظرفیت‌های یاد شده شباهت زیادی به مباحث مدیریت بحران دارد. علاوه بر واژه‌های یاد شده، واژه «پادشکنندگی<sup>۱۰</sup>» نیز در سال ۲۰۱۲ توسط طالب<sup>۱۱</sup> مطرح شد. این مفهوم یک ویژگی در سیستم‌ها است که در نتیجه آن، عوامل استرس‌زا، شوک‌ها، نوسانات، اختلالات، اشتباه‌ها، خطاها، حملات یا شکست‌ها، توانایی رشد را افزایش می‌دهند (Taleb, 2012). از این جنبه ممکن است مشابهت‌هایی میان واژه‌های تاب‌آوری و پادشکنندگی تصور شود. اما بر اساس نتیجه‌گیری مونوز<sup>۱۲</sup> و همکارانش و برخی پژوهش‌های دیگر، تفکیک دقیق حوزه‌های مفاهیم مشابهی مانند تاب‌آوری و پادشکنندگی می‌تواند به شفافیت بیشتر این مفاهیم و پیشبرد بهتر پژوهش‌های حوزه مدیریت و سازمان کمک نماید (Jaaron & Backhouse, 2014; Munoz et al., 2022). بر این اساس، این واژه از واژگان مربوط به تاب‌آوری حذف شد. در مجموع به نظر می‌رسد که هر یک از واژه‌های یاد شده وجوه مختلفی از مفهوم تاب‌آوری را بیان می‌کنند و باید در گروه‌های مختلف دسته‌بندی شوند.

از منظری دیگر، مفهوم تاب‌آوری در برگیرنده محدوده وسیعی از سطح کلان، شامل بازیگران مختلف اثرگذار در یک محیط منطقه‌ای، تا سطح خرد، شامل ویژگی‌های فردی یک کارآفرین، می‌شود (N. Williams et al., 2013). در مفهوم تاب‌آوری منطقه‌ای، پیوندهایی بین پژوهش‌های علمی، نوآوری‌های فناورانه و کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، جهت اشاره به مشکلات و مرتب‌سازی آن‌ها نه تنها برای بقا بلکه برای ایجاد امکان رونق برقرار می‌شود (Gebhardt, 2012; Simmie & Martin, 2010). تاب‌آوری اقتصادی، که توانایی یک منطقه جهت بازیابی موفقیت‌آمیز از ضربه وارد شده به اقتصاد خود و ادامه مسیر رشد

1. Barasa

2. Responding

3. Surviving

4. Returning

5. Bouncing Back

6. Recovery

7. Business Continuity

8. Disaster Recovery Plans

9. Risk Management

10. Antifragility

11. Taleb

12. Munoz

خود تعریف می‌شود، مرتبط با همین مفهوم است (Masik & Rzycki, 2014). مفهوم تاب‌آوری جامعه نیز توانایی گروه‌ها یا جوامع در مواجهه مناسب با بحران‌ها و آشفتگی‌های خارجی حاصل از تغییرات اجتماعی، سیاسی و زیست‌محیطی (Gittell, 2008; Pallarès-Blanch, 2015) و بازگشت به شرایط پیش از بروز بحران تعریف می‌شود (Cabras & Mount, 2016).

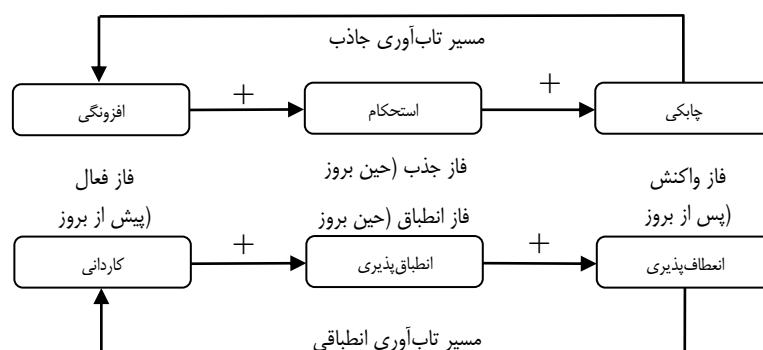
پژوهش‌گران تاب‌آوری کسب‌وکار را برای یک سازمان یا شرکت، توانایی انطباق و بقا در دوران آشفتگی تعریف می‌کنند (Duarte Alonso & Bressan, 2015). تاب‌آوری کسب‌وکار در واقع توانایی شرکت را در یادگیری، نوآوری و سازمان‌دهی مجدد مدل تجاری خود نشان می‌دهد (Ates & Bititci, 2011)، که نه تنها شامل انطباق با شرایط جدید می‌شود بلکه تغییر و تحول را نیز شامل می‌شود (Dahles & Susilowati, 2015; Larsson et al., 2016).

در نهایت، پژوهش‌گران ویژگی‌های شخصیتی کارآفرین را، مانند فعال بودن، نوآوری، توان شناسایی فرصت‌ها و خطرپذیری در سطح خرد در نظر می‌گیرند (Luthans et al., 2006). توان رهبری در کارآفرینان، به شرکت‌های کوچک این امکان را می‌دهد تا در برابر بحران‌ها و مخاطرات خارجی انطباق‌پذیر، منعطف و واکنش‌پذیر باشند. (Branicki et al., 2018). بر همین اساس دسته‌بندی کاسترو و زرمونو<sup>۱</sup> نیز از ادبیات موجود، شامل چهار سطح کارآفرین، کسب‌وکار، جامعه و اقتصادی و منطقه‌ای است (Portuguez Castro & Gómez Zermeño, 2021).

منظر دیگری که در ادبیات مطرح است، رویکردهای مختلف به تاب‌آوری است. ساباتینو<sup>۲</sup> معتقد است که در مجموع سه رویکرد نسبت به تاب‌آوری در ادبیات وجود دارد. رویکرد مهندسی، که تاب‌آوری را بازگشت سریع سیستمی که تحت تأثیر شرایط نامساعد قرار گرفته است، به حالت اولیه تعادل خود تعریف می‌کند. رویکرد بوم‌شناسی، که تاب‌آوری را توانایی یک سیستم برای جذب اثرات محیطی، بدون تغییر در ساختار، هویت و عملکرد آن تعریف می‌کند. رویکرد انطباقی، که در آن، سیستم تأثیر تغییرات را بدون از دست دادن توانایی مدیریت منابع خود تجربه می‌کند (Sabatino, 2016). البته در این زمینه نظر گاندرسون و پریچارد<sup>۳</sup> تا حدی متفاوت است. ایشان بیان می‌کنند که دو نوع کلی از تاب‌آوری وجود دارد که تاب‌آوری مهندسی و تاب‌آوری بوم‌شناسی نامیده می‌شوند (Gunderson & Pritchard, 2012; McGlade et al., 2006).

از آنجا که تاب‌آوری، طیف گسترده‌ای از سیستم‌ها را اعم از سخت و نرم فرا گرفته است (Kahan et al., 2009)، از منظر دیگری می‌توان عناصر تشکیل دهنده تاب‌آوری را در دو قالب کلی دسته‌بندی کرد: تاب‌آوری سخت و نرم<sup>۴</sup>. تاب‌آوری سخت استحکام مستقیم ساختارها یا مؤسسات است، هنگامی که تحت فشار قرار می‌گیرند. تاب‌آوری نرم نیز توانایی سیستم‌ها در جذب و بازیابی از اثر حوادث مخرب بدون تغییرات اساسی در عملکرد یا ساختار است. (Proag, 2014).

برخی تاب‌آوری را شامل دو مسیر انطباقی و جاذب تعریف می‌کنند که هر دو به یک اندازه برای دستیابی به تعدیل مثبت پس از وقوع شوک مؤثر هستند. یک شرکت می‌تواند یک یا هر دو مسیر را در مواجهه با شوک دنبال کند (Conz & Magnani, 2020). شکل زیر این دو مسیر و قابلیت‌های مورد نیاز برای هر یک را نمایش می‌دهد.



شکل ۲. دو مسیر تاب‌آوری جاذب و تاب‌آوری انطباقی (Conz & Magnani, 2020)

1. Castro & Zermeño

2. Sabatino

3. Gunderson & Pritchard

4. Hard and soft resilience

افزودگی<sup>۱</sup>، استحکام و چابکی قابلیت‌های اساسی هستند که ویژگی‌های مسیر جاذب یک شرکت را در مواجهه با اختلال مشخص می‌کنند (Conz & Magnani, 2020). افزودگی قابلیت ذخیره برخی منابع تعریف می‌شود (Sheffi & Rice Jr, 2005). استحکام، قابلیت مقاومت در برابر شوک‌ها از طریق پیش‌گیری و کاهش اثرات متغیرهایی است که می‌تواند شرکت را در محیط عملیاتی خود آسیب‌پذیر کند (Spiegler et al., 2012). چابکی قابلیت ارائه واکنش سریع سازمانی، حفظ ساختارها و استراتژی‌های سازمانی موجود در زمان برخورد با آشفتگی‌ها است (Ismail et al., 2011).

کاردانی<sup>۲</sup>، انطباق‌پذیری و انعطاف‌پذیری قابلیت‌های اساسی هستند که ویژگی‌های مسیر انطباقی را هنگام مواجهه با اختلال مشخص می‌کنند (Conz & Magnani, 2020). کاردانی قابلیت جمع‌آوری دارایی‌ها و منابع گوناگون، اعم از مالی، فیزیکی، انسانی، فناوریانه، سازمانی و اعتبار است (Pal et al., 2014). انطباق‌پذیری، قابلیت تنظیم پاسخ‌گویی شرکت و انطباق فرایندهای داخلی با تغییر شرایط بیرونی است (Folke et al., 2002). انعطاف‌پذیری قابلیت پیاده‌سازی فرایندهای تصمیم‌گیری سریع، ارتباطات داخلی سریع و یادگیری سریع به منظور تطبیق سریع روال‌ها و استراتژی‌ها با تغییر شرایط است (Pal et al., 2013). همچنین می‌توان تاب‌آوری را به فعال و منفعل<sup>۳</sup> نیز تقسیم نمود (Somers, 2009). تاب‌آوری منفعل، بعد از وقوع حوادث نشان داده می‌شود و منعکس می‌کند که چطور یک سازمان به سرعت و بدون تحمل خسارت، آسیب یا از هم گسستگی به حالت اولیه خود بازمی‌گردد (Danes et al., 2009). تاب‌آوری فعال بیان‌گر تلاشی آگاهانه جهت ارتقاء توان مقابله با سختی‌های آینده است که شامل شناسایی خطرات بالقوه، توسعه سیستم‌های هشدار دهنده خطر و انجام اقدامات فعال است (Sawalha, 2015). همان‌طور که در مبانی نظری این پژوهش مشاهده شد، مفاهیم مرتبط با تاب‌آوری کسب و کار در ادبیات موضوع، متعدد، متنوع و پراکنده است. با در نظر گرفتن پیشینه و شکاف پژوهشی شناسایی شده، هدف مقاله پیش رو بررسی تعاریف موجود از تاب‌آوری، به ویژه در حوزه‌های مرتبط با کسب و کار و کارآفرینی و مقایسه و دسته‌بندی آن‌ها جهت دستیابی به وجوه مختلف این مفهوم و ارتباط میان این مفاهیم است. بر همین مبنا پرسش اصلی پژوهش پیش رو آن است که منظور از تاب‌آوری در حوزه کسب و کار چیست؟ چه وجوهی برای این مفهوم در ادبیات موضوع بیان شده است؟ و ارتباط این مفاهیم با تاب‌آوری چیست؟

### ۳. روش‌شناسی

با توجه به پراکندگی مفاهیم مرتبط با تاب‌آوری کسب و کار در ادبیات این حوزه، نیاز به بررسی وجوه مختلف این مفهوم احساس شد. با توجه به تعدد این مقالات امکان مطالعه تمام یا حتی بخش قابل توجهی از این مقالات فراهم نیست. به همین جهت روش فرا تحلیل کیفی، جهت بررسی نظام‌مند ادبیات این حوزه به عنوان شیوه پژوهش انتخاب شد.

روش پژوهش برحسب هدف کاربردی و برحسب گردآوری اطلاعات اسنادی - فرا تحلیل است. فرا تحلیل ابزاری قدرتمند برای گردآوری و دریافت عصاره دانش یک زمینه پژوهشی است (Greco et al., 2013). گلاس<sup>۴</sup> در سال ۱۹۷۶ بیان کرد که فرا تحلیل «تحلیل تحلیل‌ها»، نتیجه انسجام نتایج مطالعات و ترکیبی از داده‌های حاصل از پژوهش‌های مستقل است (Glass, 1976). این روش به خصوص در مواردی که موضوع محوری از منظرهای گوناگون و متکثری مورد بررسی قرار گرفته باشد، مورد استفاده قرار می‌گیرد و به پژوهش‌گران اجازه می‌دهد یافته‌های مطالعات کیفی اولیه را جمع‌آوری و ترکیب کنند تا به اهداف مختلفی از قبیل توسعه نظری مفاهیم، گردآوری و مرتب‌سازی یافته‌ها، توسعه معیارهای سنجش و ارزیابی، دستیابی به ارزیابی کلی از وضعیت ادبیات در یک حوزه یا بررسی روش‌ها و روش‌شناسی‌های به کار گرفته شده در یک حوزه پردازند (Levitt, 2018). به بیان دیگر فرا تحلیل کیفی تلاشی برای انجام یک تحلیل کیفی ثانویه دقیق از یافته‌های کیفی اولیه است (Timulak, 2009).

اگوایر و بولتون<sup>۵</sup> (۲۰۱۴) برای اجرای روش فرا تحلیل کیفی سه گام کلی، شامل گزینش نمونه، استخراج مضمون و ترکیب مضمون را معرفی می‌کنند (Aguirre & Bolton, 2014). لویت<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۱۶) نیز مراحل پیاده‌سازی و اجرای فرا تحلیل

1. Redundancy

2. Resourcefulness

3. Active and passive

4. Glass

5. Aguirre & Bolton

6. Levitt

کیفی را در قالب چهار موضوع ارائه کرده‌اند. موضوعات یاد شده به ترتیب یافتن پژوهش‌های اولیه و توصیف آن‌ها، تبدیل یافته‌های پژوهش‌های اولیه به دیتا و واحدهای اولیه، مرتب‌سازی واحدهای اولیه به دسته‌ها و زمینه‌ها و در نهایت ارتقاء یکپارچگی روش‌شناختی هستند (Levitt et al., 2016). رویه‌ای که تیمولاک<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) معرفی می‌کند شامل فازهای تعیین پرسش پژوهش، گزینش پژوهش‌های اولیه، ارزیابی پژوهش‌ها، فراهم نمودن داده‌ها، تحلیل داده‌ها و انجام کنترل‌های اعتبارسنجی است (Timulak, 2009). با توجه به شفافیت بیشتر روش پیشنهادی تیمولاک نسبت به دو روش دیگر، روال اجرایی پژوهش بر اساس روش پیشنهادی وی اتخاذ شده است.

اولین گام از پژوهش فراتحلیل پیش رو، تعیین پرسش پژوهش است، که در پایان بخش مبانی نظری مطرح شد. در گام دوم، جهت گزینش پژوهش‌های اولیه نیاز به شاخص‌هایی جهت گزینش این پژوهش‌هاست. گردآوری داده‌های اولیه در این روش مبتنی بر جستجو برای یافتن پژوهش‌های مورد نظر است. این کار بر اساس تعیین راهبرد و روش جستجو با در نظر گرفتن واژگان عنوان، واژگان کلیدی، چکیده، حوزه تخصصی و عنوان مجله، منابع پژوهش‌های مرتبط و ... و پیاده سازی آن در انواع پایگاه‌ها صورت می‌پذیرد. این داده‌های جمع آوری شده در طی مراحل مورد پایش قرار می‌گیرند تا پژوهش‌های نهایی انتخاب شوند.

جامعه آماری این پژوهش شامل تمام مقالات علمی - پژوهشی بین‌المللی و همچنین کتب بین‌المللی حاصل از مطالعات کمی و کیفی در حوزه تاب‌آوری است. لذا در مرحله اول به کمک نرم‌افزار پابلیش آر پریش<sup>۲</sup>، کلیدواژه «Resili»، که در فرایند جستجو تمامی مشتقات تاب‌آوری را شامل می‌شود، بین سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۰، در محیط «گوگل اسکالر»<sup>۳</sup> که با برخورداری از نمایه‌های استنادی بسیار معتبر، از مهم‌ترین ابزارهای تحلیل استنادی در جهان است (Kulkarni et al., 2009) جستجو شد. در نتیجه نزدیک به ۱۰۵۰۰ سند اعم از مقالات علمی و پژوهشی، همایشی و همچنین کتاب به دست آمد، که در عنوان آن‌ها یکی از مشتقات واژه تاب‌آوری ذکر شده بود.

در مرحله بعد جهت محدودتر نمودن دامنه پژوهش‌ها، کلیدواژه‌هایی انتخاب شد تا دامنه مطالعات محدود به حوزه کسب‌وکار شود. کلیدواژه‌های «Business»، در معنای کسب‌وکار، «SME»، به عنوان مخفف مصطلح کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در ادبیات، «Entrepre»، شامل مشتقات مفهوم کارآفرینی، «Manage»، شامل مشتقات مفهوم مدیریت، «Enterprise»، در معنای واحد کسب‌وکاری، «Firm»، به معنای واحد کسب‌وکاری، «Organization» و «Organisation» به عنوان دو گونه نوشتاری از مفهوم سازمان و همچنین «Econom»، شامل مشتقات مختلف مفهوم اقتصاد، به عنوان کلیدواژه‌های پرکاربرد پژوهش‌های حوزه کسب‌وکار در عنوان مستندهای منتخب مرحله اول جستجو شدند. به‌علاوه کلیدواژه‌های «Business»، در معنای کسب‌وکار، «Manage»، شامل مشتقات مدیریت، «Product»، شامل مشتقات تولید و «Change» در معنای تغییر به عنوان کلیدواژه‌های پرکاربرد در نام مجلات حوزه کسب‌وکار، در میان نام مجلات مربوط به مستندات منتخب مرحله قبل جستجو شدند. در نهایت اگر یکی از واژه‌های کلیدی ذکر شده در ستون یک جدول زیر در عنوان مستند وجود داشت یا یکی از واژه‌های ذکر شده در ستون دوم این جدول در نام مجله وجود داشت، آن سند انتخاب شد. لذا ۱۲۶۰ سند از میان ۱۰۵۰۰ سند یاد شده وارد چرخه بررسی شد.

جدول ۱. واژه‌های کلیدی جهت جستجوی مقالات مرتبط (منبع: محاسبات پژوهش)

ستون ۲: کلیدواژه‌های جستجو شده در نام مجله	ستون ۱: کلیدواژه‌های جستجو شده در عنوان مطالعات
- Business - Manage (Management, Manager, ...) - Product (Production, Productivity, ...) - Change	- Manage (Management, Manager, ...) - Enterprise - Entrepren (Entrepreneur, Entrepreneurship, ...) - Econom (Economy, Economies, ...) - Business
	- SME - Firm - Organisation - Organization

1. Timulak

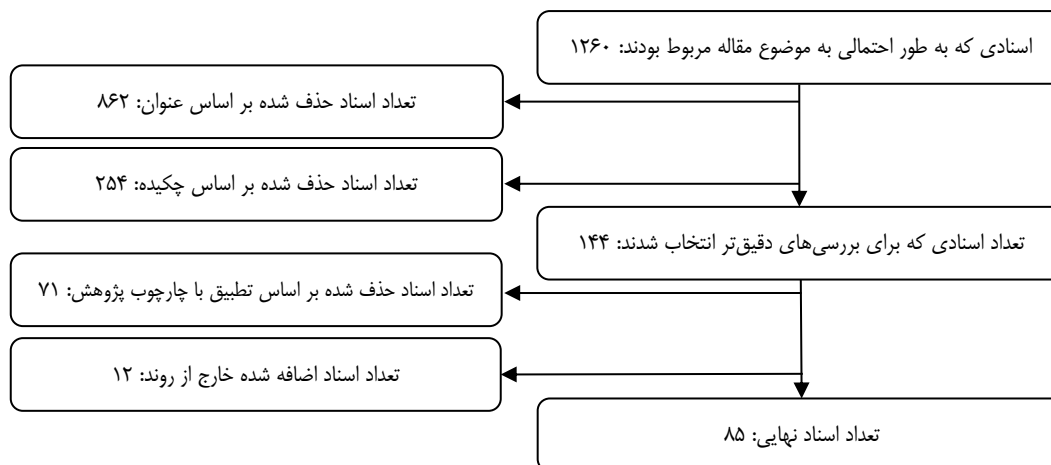
2. Publish or Perish

3. Google Scholar



در گام سوم، جهت ارزیابی و بررسی دقیق‌تر پژوهش‌ها از روش جریان نموداری گزارش پریزما<sup>۱</sup> استفاده شد (Page et al., 2021). در این روش، در مرحله اول به شناسایی پژوهش‌ها، در مرحله دوم به بررسی اولیه عناوین و چکیده مطالعات و در مرحله سوم به بررسی جزئی‌تر مطالعات پرداخته خواهد شد (Moher et al., 2009). در وهله اول عنوان مطالعات بازنگری شد تا اسنادی که عنوان مرتبطی با موضوع پژوهش ندارند از فرایند مطالعه خارج شوند. با توجه به هدف پژوهش پیش رو که بررسی مفهوم تاب‌آوری است، در این مرحله ۸۶۲ مقاله، که به دلایل مختلف از قبیل پرداخت مصداقی به موضوع، عدم کمک به توسعه ادبیات نظری حول محور تاب‌آوری، عدم ارتباط مستقیم عناوین با مفهوم تاب‌آوری، جزئی‌نگری، ضعف جدی در زمینه استناد<sup>۲</sup> و دلایلی اینچنین، با هدف پژوهش هم‌راستا نبودند، حذف شدند. در وهله بعد چکیده مطالعات باقیمانده بررسی شد که در این فرایند نیز ۲۵۴ سند دیگر، به دلایل مختلف از جمله، عدم ارتباط مستقیم مضمون با مفهوم تاب‌آوری، عدم کمک به توسعه ادبیات نظری حول محور تاب‌آوری، زبان‌های غیر قابل فهم برای نگارنده و دلایلی اینچنین از فرایند مطالعه حذف شدند.

پس از مطالعه دقیق‌تر اسناد باقیمانده، از ۱۴۴ مطالعه باقیمانده ۷۱ سند، به دلیل عدم مطابقت با چارچوب پژوهش پیش رو و عدم کمک به توسعه ادبیات نظری حول محور تاب‌آوری حذف شده و ۷۳ مطالعه انتخاب شدند. علاوه بر مطالعات یاد شده ۱۲ مقاله به دلیل ارتباط با چارچوب پژوهش و اهمیت موضوع به این مجموعه اضافه شد. لذا در نهایت ۸۵ سند وارد فرایند مطالعه شدند. شکل ۳ به طور خلاصه روند ارزیابی پژوهش‌ها و انتخاب پژوهش‌های مرتبط را نمایش می‌دهد.



شکل ۳. روند ارزیابی پژوهش‌ها و انتخاب پژوهش‌های مرتبط (منبع: محاسبات پژوهش)

در گام چهارم، این پژوهش‌ها از منظر زمینه‌ای نیز بررسی می‌شوند، چراکه داده‌های زمینه‌ای ممکن است در تجزیه و تحلیل بهتر موضوع مفید باشند (Timulak, 2009). شکل ۴ بازه زمانی انتشار مطالعات در حوزه تاب‌آوری کسب و کار را نشان می‌دهد. همان‌طور که در شکل ۴ دیده می‌شود، پس از سال ۲۰۰۸، که مصادف با بحران مالی جهانی بود، گرایش به مباحث تاب‌آوری افزایش یافته است. اگرچه در ادامه تعداد این مطالعات کاهش یافته، اما به نظر می‌رسد پس از همه‌گیری بیماری کرونا در سال ۲۰۲۰، باید منتظر افزایش مجدد تعداد مطالعات در این حوزه بود. در گام پنجم، پس از غربالگری و گردآوری اسناد مرتبط، مطالعه این مجموعه آغاز شد. ابتدا عبارات و جملات مرتبط با مفهوم تاب‌آوری از این اسناد استخراج و کدگذاری شد. در ادامه این جملات، دسته‌بندی و به گروه‌های مختلفی تقسیم شد. پس از احصاء یافته‌ها، گام بعد انجام کنترل‌های اعتبارسنجی است. در گام ششم برای سنجش اعتبار پژوهش‌های فراتحلیل کیفی و همچنین قابلیت اطمینان<sup>۳</sup> به آن‌ها روش‌های مختلفی ارائه شده است.

1. PRISMA: Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses

2. Citation

3. Reliability

تیمولاک برای این کار پنج روش ممیزی<sup>۱</sup>، تحلیل به صورت مستقل<sup>۲</sup>، مثلثی سازی<sup>۳</sup>، تأیید اعتبار پژوهش توسط نویسندگان اصلی<sup>۴</sup> و بررسی میزان وجود داده‌های موجود در پژوهش‌های گردآوری شده در نتایج<sup>۵</sup> را معرفی می‌کند (Timulak, 2009).



شکل ۴. توزیع مقالات منتشر شده در حوزه تاب‌آوری کسب‌وکار در بازه‌های زمانی ۳ ساله (منبع: محاسبات پژوهش)

مثلثی‌سازی، توسط آگوایر و بولتون نیز در چهار حوزه روش‌های گردآوری داده، حوزه‌های دانشی، مراجع پژوهش و تحلیل‌گران، پیشنهاد شده است (Aguirre & Bolton, 2014). شرح دقیق مراحل پژوهش، معیارهای مورد استفاده پژوهش‌گر، روش‌های نرم‌افزاری و نوع تحلیل در کنار گستردگی و تعدد پژوهش‌های بررسی شده و همچنین منظور نمودن زمینه هر پژوهش از موضوعاتی است که به حصول اطمینان از اعتبار پژوهش کمک می‌کند (Hoon, 2013).

در این پژوهش از چند شیوه از شیوه‌های یاد شده جهت اعتبارسنجی استفاده شد. تعدد پژوهش‌های مورد بررسی، منظور نمودن زمینه دانشی پژوهش (حوزه‌های کسب‌وکار، کارآفرینی، بوم‌شناسی و ...)، شرح معیارهای جستجو و انتخاب پژوهش‌ها و شرح فرایند و روش نرم‌افزاری استفاده شده، سه حوزه از حوزه‌های مطرح شده توسط آگوایر و بولتون و همچنین شیوه‌های پیشنهادی هون<sup>۶</sup> را پوشش می‌دهد. علاوه بر این، جهت به‌کارگیری روش ممیزی پیشنهاد شده توسط تیمولاک، تمامی مراحل پژوهش توسط ممیز بررسی و تأیید شد.

#### ۴. یافته‌ها

در ادامه نتایج به دست آمده از این پژوهش، در سه بخش «دسته‌بندی تعاریف پژوهش‌گران از منظر مفهوم تاب‌آوری و دوره ارزیابی»، «دسته‌بندی واژه‌های مشابه با تاب‌آوری نسبت به زمان بروز بحران» و «شبکه مضامین مرتبط با تاب‌آوری کسب‌وکار» به اختصار شرح داده خواهد شد.

##### الف) دسته‌بندی تعاریف پژوهش‌گران از منظر مفهوم تاب‌آوری و دوره ارزیابی

تعاریف تاب‌آوری کسب‌وکار از ۲ منظر قابل دسته‌بندی است. از منظر زمان ارزیابی تاب‌آوری برخی معتقدند که در یک لحظه از زمان می‌توان در رابطه با تاب‌آور بودن یک کسب‌وکار اظهار نظر کرد، اما عده‌ای معتقدند تاب‌آوری فرایندی است که در طول زمان معنا پیدا می‌کند و در نتیجه ارزیابی آن تنها در یک دوره زمانی امکان‌پذیر خواهد بود. از منظر وضعیت کسب‌وکار نیز پژوهش‌گران به ۳ دسته کلی تقسیم می‌شوند. دسته اول معتقدند که کسب‌وکار تاب‌آور کسب‌وکاری است که پس از بروز بحران کماکان فعال باشد. دسته دوم کسب‌وکاری را تاب‌آور می‌دانند که پس از بروز بحران به وضعیت اولیه خود برگشته باشد و دسته سوم معتقدند

1. Auditing

2. Interdependent Analysis

3. Triangulation

4. Validation by primary researchers

5. Representativeness to the sample

6. Hoon

کسب‌وکاری تاب‌آور است که پس از بروز بحران وضعیت بهتری نسبت به پیش از آن داشته باشد. جدول ۲ و ۳ خلاصه‌ای از تعاریف ارائه شده توسط پژوهش‌گران را نشان می‌دهند.

جدول ۲. دسته‌بندی نظرات پژوهش‌گرانی که تاب‌آوری را در یک لحظه از زمان قابل بررسی می‌دانند (منبع: یافته‌های پژوهش)

به معنای ادامه فعالیت	به معنای دستیابی به سطح عملکردی مشابه با پیش از بروز بحران	به معنای ارتقاء سطح عملکرد پس از بروز بحران
(M. Linnenluecke & Griffiths, 2010)	(Watanabe et al., 2004)	(Henry & Ramirez-Marquez, 2012)
(Mamouni Limnios et al., 2014)	(Bhamra et al., 2011)	
(McPhee, 2014)	(Sullivan-Taylor & Branicki, 2011)	
(T. A. Williams et al., 2017)	(Gunderson & Pritchard, 2012)	
(Hallak et al., 2018)	(Edgeman & Williams, 2014)	(Gebhardt, 2012)
	(Masik & Rzyski, 2014)	
	(Cabras & Mount, 2016)	

جدول ۳. دسته‌بندی نظرات پژوهش‌گرانی که تاب‌آوری را در یک دوره از زمان قابل بررسی می‌دانند (منبع: یافته‌های پژوهش)

به معنای ادامه فعالیت	به معنای دستیابی به سطح عملکردی مشابه با پیش از بروز بحران	به معنای ارتقاء سطح عملکرد پس از بروز بحران
(Acquaah et al., 2011)	(Walker et al., 2002)	(Hamel & Välikangas, 2003)
	(Rioli & Savicki, 2003)	(Crichton et al., 2009)
	(Cerullo & Cerullo, 2004)	(Brewton et al., 2010)
(Duarte Alonso & Bressan, 2015)	(Rose & Liao, 2005)	(Chang, 2010)
	(Vogus & Sutcliffe, 2007)	(Demmer et al., 2011)
	(Trim & Lee, 2008)	(Gunasekaran et al., 2011)
	(Kahan et al., 2009)	(Ismail et al., 2011)
(Schutte & Mberi, 2020)	(Chrisman et al., 2011)	(Vargo & Seville, 2011)
	(Pal et al., 2014)	(Lengnick-Hall et al., 2011)
	(Proag, 2014)	(Biggs et al., 2012)
		(Ayala & Manzano, 2014)
		(Marshall & Schrank, 2014)
		(Dahles & Susilowati, 2015)
		(Larsson et al., 2016)
		(Sin et al., 2017)
		(Barasa et al., 2018)
		(Torres et al., 2019)
		(Salisu et al., 2020)

### ب) دسته‌بندی واژه‌های مشابه با تاب‌آوری نسبت به زمان بروز بحران

با توجه به اینکه تاب‌آوری در قبال بحران تعریف می‌شود، می‌توان برخی مفاهیم مرتبط با تاب‌آوری را بر مبنای زمان بروز بحران در چهار گروه دسته‌بندی نمود، که عبارتند از تاب‌آوری به‌عنوان یک ویژگی فعال، پیش از بروز بحران، تاب‌آوری به‌عنوان ویژگی‌های جاذب و انطباقی، در حین بروز بحران، تاب‌آوری به‌عنوان یک ویژگی منفعل، پس از بروز بحران و تاب‌آوری به‌عنوان یک ویژگی پویا، پیش، حین و پس از بروز بحران. جدول زیر به طور خلاصه ظرف این دسته‌بندی را نمایش می‌دهد:

جدول ۴. ظرف دسته‌بندی مفاهیم مرتبط با تاب‌آوری نسبت به زمان بروز بحران (منبع: یافته‌های پژوهش)

زمان			ظرف دسته‌بندی مفاهیم مرتبط با تاب‌آوری
پس از بروز بحران	حین بروز بحران	پیش از بروز بحران	
تاب‌آوری به عنوان یک ویژگی منفعل	تاب‌آوری به عنوان یک ویژگی جاذب	تاب‌آوری به عنوان یک ویژگی فعال	
	تاب‌آوری به عنوان یک ویژگی انطباقی		
تاب‌آوری به عنوان یک ویژگی پویا			

بررسی انجام شده، نشان می‌دهد که ارائه تعاریف حداقلی از تاب‌آوری کسب‌وکار در ادبیات به صورت‌های مختلفی دیده می‌شود. بنابراین به نظر می‌رسد لازم است تا با دسته‌بندی این واژه‌ها، آن‌ها را در گروه‌های معنایی مختلف قرار داد و میان این گروه‌ها تمایز قائل شد.

در میان واژه‌ها و مفاهیم احصاء شده، «هوشیاری»، «آمادگی» و «فراهم بودن» زیرمجموعه تاب‌آوری به عنوان یک ویژگی فعال، پیش از بروز بحران، هستند. «مقاومت» و «ایستادگی» زیرمجموعه‌های تاب‌آوری به عنوان یک ویژگی جاذب، در حین بروز بحران هستند و به تلاش کسب‌وکار برای جذب وقایع در زمان وقوع آن اشاره دارند. بنابراین می‌توان گفت این واژه‌ها به جنبه جاذب تاب‌آوری اشاره دارند. به‌طور مشابه، «تغییر»، «پایداری» و «انطباق» بیشتر به جنبه انطباقی تاب‌آوری اشاره دارند که به فرایند انطباق شرکت با یک واقعه در حین بروز بحران مربوط می‌شود. همچنین «پاسخ‌گویی»، «بقا»، «برگشتن» و «بازگشت»، زیرمجموعه‌های تاب‌آوری به عنوان یک ویژگی منفعل پس از بروز بحران، تعریف می‌شوند (Conz & Magnani, 2020).

به‌علاوه واژه‌های «تداوم»، «تداوم کسب‌وکار» (Niemimaa, 2015) و «برنامه تداوم کسب‌وکار» (Cerullo & Cerullo, 2004) زیرمجموعه تاب‌آوری به عنوان یک ویژگی فعال، پیش از بروز بحران، هستند. واژه‌های «بازیابی» (Olshansky & Chang, 2009)، «بازیابی از بحران» (Cerullo & Cerullo, 2004) و «برنامه بازیابی از بحران» (Herbane, 2010) زیرمجموعه‌های تاب‌آوری به عنوان یک ویژگی منفعل پس از بروز بحران، تعریف می‌شوند. واژه «مدیریت بحران» که ترکیبی از جنبه‌های فعال و منفعل تاب‌آوری است (Sahebjamnia et al., 2015) را نیز می‌توان زیرمجموعه تاب‌آوری پویا در نظر گرفت. در برخی مقالات خاطر نشان شده است که تاب‌آوری عبارت است از بازیابی، بازگشتن به جای اول<sup>۱</sup>، بازگشت به حالت پیش از شوک و برگشت به حالت پیش از بروز اختلال. مبانی نظری این مجموعه مطالعات که تاب‌آوری را با استفاده از ایده «بازگشت به عقب» یا بازیابی به حالت تعادل قبلی توصیف می‌کند، در رویکرد مهندسی به تاب‌آوری شکل گرفته است (Bhamra et al., 2011; Edgeman & Williams, 2014; Watanabe et al., 2004).

بسیاری از تعاریف ارائه شده از تاب‌آوری در مقالات مختلف که مربوط به گروه تاب‌آوری به عنوان یک ویژگی پویا هستند بر اساس دیدگاه بوم‌شناسی قابل توصیف هستند (Gray & Jones, 2016; Marwa & Milner, 2013; Ortiz-de-Mandojana & Bansal, 2016; Tognazzo et al., 2016) بر این اساس، تاب‌آوری مستلزم انطباق پویا با شوک است، که به معنای توانایی پیش‌بینی، ایستادگی، مقابله و تنظیم با شوک‌ها از طریق ترکیب مجدد منابع موجود، جهت قدرتمندتر و کاردان‌تر پدیدار شدن است. جدول زیر به طور خلاصه دسته‌بندی یاد شده و معنای این واژه‌ها را نمایش می‌دهد:

<sup>۱</sup>. Rebounding

جدول ۵. دسته‌بندی واژه‌های به کار رفته در ادبیات (منبع: یافته‌های پژوهش)

واژه‌ها	معنی به کار رفته در ادبیات	توضیحات
«هوشیاری»، «آمادگی» و «فراهم بودن»	هوشیاری کسب و کار نسبت به وقایع در جریان، یا پیش رو و کسب آمادگی برای مقابله با وقایع تهدیدکننده یا استفاده از فرصت‌های پیش رو	مربوط به جنبه فعال تاب‌آوری
«برنامه تداوم کسب و کار»	برنامه‌ای که برای اجتناب یا کاهش خطرات و کاهش تأثیر بحران (یا شرایط مخاطره‌آمیز) و کاهش زمان بازگرداندن شرایط به «حالت معمول کسب و کار» طراحی شده است	مربوط به جنبه فعال تاب‌آوری
«تداوم» یا «تداوم کسب و کار»	تداوم کسب و کار به دنبال تداوم منابع و فرآیندهای (حیاتی) سازمانی است که سازمان از طریق آن‌ها کالاها و خدمات خود را تولید نموده و آن‌ها را تبدیل به ارزش می‌کند	مربوط به جنبه فعال تاب‌آوری
«پاسخ‌گویی»، «بقا»، «برگشتن» و «بازگشت»	واکنش‌های احتمالی کسب و کار به بحران، پس از وقوع آن	مربوط به جنبه منفعل تاب‌آوری
«برنامه بازیابی از بحران»	رویکردی واکنشی نسبت به بحران برای بازگشت به حالت اولیه	مربوط به جنبه منفعل تاب‌آوری
«بازیابی» یا «بازیابی از بحران»	بازگرداندن وضعیت کسب و کار به شرایط پیش از بروز بحران	مربوط به جنبه منفعل تاب‌آوری
«مدیریت بحران»	با توجه به چرخه مدیریت بحران، معمولاً دو مرحله اصلی به‌عنوان فاز پیش از بحران و فاز پس از بحران برای آن در نظر گرفته می‌شود	ترکیبی از جنبه‌های فعال و منفعل تاب‌آوری
«مقاومت» و «ایستادگی»	عدم اثرپذیری از وقایع پیرامون یا جذب اثرات این وقایع	مربوط به جنبه جاذب تاب‌آوری
«تغییر»، «پایداری» و «انطباق»	تغییر رویه‌ها، ساختارها، فرآیندها و استراتژی‌های کسب و کار در مواجهه با تغییرات محیطی، جهت حفظ بقا و استفاده از فرصت‌های ایجادشده در محیط بر اثر وقایع و بحران‌ها	مربوط به جنبه انطباقی تاب‌آوری

### ج) شبکه مضامین مرتبط با تاب‌آوری کسب و کار

با توجه به بررسی‌های انجام شده، می‌توان مضامین یاد شده را در شبکه‌ای به صورت شکل زیر دسته‌بندی نمود. همان‌طور که در شکل فوق مشاهده می‌شود بررسی‌های انجام شده بر روی تاب‌آوری کسب و کار در این پژوهش را می‌توان در هشت شاخه دسته‌بندی نمود که شامل رویکردهای مختلف نسبت به تاب‌آوری، سطوح مختلف تاب‌آوری، دسته‌بندی مفاهیم مرتبط با تاب‌آوری نسبت به زمان بروز بحران، دسته‌بندی مفهوم مورد نظر پژوهش‌گران از تاب‌آوری، زمان لازم جهت ارزیابی تاب‌آوری از منظر پژوهش‌گران و سه منظر دوگانه نسبت به تاب‌آوری شامل منظرهای «سخت - نرم»، «انطباقی - جاذب» و «فعال - منفعل» است.



## ۵. بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش با توجه به کارکرد مفهوم تاب‌آوری در حوزه‌ها و رویکردهای مختلف پژوهشی (Doorn, 2017; Manyena, 2006; Windle, 2011) مشخص شد که تعاریف ارائه شده از این مفهوم، در ادبیات متعدد و پراکنده هستند (Saad et al., 2021) و پیش از این نیز تفسیر منحصر به فرد پذیرفته شده‌ای در ادبیات برای آن ارائه نشده است (De Galizia et al., 2016). به همین جهت، با توجه به اهمیت این موضوع، به ویژه در حوزه کسب و کار، سعی شد تا از طریق مرور نظام‌مند ادبیات این حوزه، وجوه مختلف این مفهوم بررسی و احصاء شده و روابط این مفاهیم با مفهوم تاب‌آوری مشخص شود.

بر همین اساس با استفاده از روش فراتحلیل کیفی، به بررسی مطالعات انجام شده در این حوزه بین سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۰ پرداخته شد و پس از انجام غربالگری بر اساس چارچوب پریزما، ۸۵ سند جهت مطالعه انتخاب شدند. پس از بررسی‌های صورت گرفته و کدگذاری مفاهیم، ضمن دسته‌بندی تعاریف پژوهش‌گران از تاب‌آوری، دسته‌بندی منظم و نسبتاً جامعی از مفاهیم مطرح در ادبیات، ذیل هشت شاخه گردآوری و ترسیم شد. نظرات پژوهش‌گران به لحاظ مفهوم در سه گروه کلی دسته‌بندی می‌شود. بقای کسب و کار پس از بروز بحران، دستیابی به عملکردی مشابه با شرایط پیش از بروز بحران و ارتقاء سطح عملکرد در حین و پس از بروز بحران. در میان این پژوهش‌گران برخی معتقدند که می‌توان سطح تاب‌آوری یک مجموعه را در یک نقطه از زمان ارزیابی نمود، اما دسته دیگر معتقدند که ارزیابی سطح تاب‌آوری نیازمند یک دوره زمانی است.

در این پژوهش سه رویکرد مهندسی، بوم‌شناسی و انطباقی به تاب‌آوری در ادبیات احصاء شد. همچنین چهار سطح از تاب‌آوری شامل سطوح کارآفرین، کسب و کار، جامعه و اقتصادی - منطقه‌ای در ادبیات شناسایی شد. به علاوه واژه‌های مشابه با تاب‌آوری در چهار گروه دسته‌بندی شدند. در این چهار گروه جنبه فعال تاب‌آوری بیشتر ناظر به پیش از بروز بحران، جنبه‌های انطباقی و جاذب تاب‌آوری ناظر به حین بروز بحران و جنبه منفعل تاب‌آوری ناظر به پس از بروز بحران جانمایی شدند. گروه چهارم که تاب‌آوری پویا نامیده شده است، شامل تمامی جنبه‌های یاد شده است. علاوه بر یافته‌های ذکر شده سه منظر دوگانه نسبت به تاب‌آوری شناخته شد که شامل سه گروه «انطباقی - جاذب»، «فعال - منفعل» و «سخت - نرم» هستند.

به دلیل گستردگی ابعاد و کثرت پژوهش‌های انجام شده در مورد تاب‌آوری، شماری از پژوهش‌ها در طی سال‌های اخیر به بررسی نظام‌مند ادبیات در مورد جوانب گوناگون مرتبط با این مفهوم پرداخته‌اند. به منظور بررسی همگرایی یا واگرایی نتایج به دست آمده از این پژوهش با دستاوردهای سایر پژوهش‌ها، در این قسمت به اختصار به سه پژوهش منتخب اشاره خواهد شد.

لیننلوک<sup>۱</sup> به مرور نظام‌مند ۳۳۹ پژوهش اثرگذار در بین سال‌های ۱۹۷۷ تا ۲۰۱۴ پرداخته و پنج شاخه از پژوهش‌های مرتبط با تاب‌آوری را شناسایی نموده است. تحلیل سطوح گوناگون تاب‌آوری، از سطح کارکنان تا سطوح سازمان، روابط بین سازمانی و تأثیرات محیطی توسط نویسنده برای پژوهش‌های آتی پیشنهاد شده است (M. K. Linnenluecke, 2017). با این وجود، جزئیات مربوط به تحلیل رویکردهای گوناگون و انواع منظرها نسبت به زمان وقوع بحران، در این پژوهش مورد توجه قرار نگرفته است.

کاسترو و زرمونو نیز با مرور نظام‌مند ۳۰ پژوهش مهم در حوزه تاب‌آوری مربوط به سال‌های ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۰، به احصاء عوامل مختلف اثرگذار بر تاب‌آوری در چهار سطح از خرد تا کلان پرداخته‌اند (Portuguez Castro & Gómez Zermeño, 2021). اما در این پژوهش به منظرهای دوگانه تاب‌آوری و دسته‌بندی عوامل و اقدامات، مبتنی بر زمان بروز بحران توجهی نشده است.

کونز و مگنانی نیز با بررسی ۶۶ پژوهش در حوزه تاب‌آوری، بین سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۱۷، توانستند برخی واژه‌های مشابه با تاب‌آوری را، که در ادبیات موضوع کاربرد داشتند در قالب یک دسته‌بندی زمانی جانمایی کنند (Conz & Magnani, 2020). اما در این پژوهش به وجوه دیگری از تاب‌آوری مانند سطوح مختلف تاب‌آوری و همچنین دسته‌بندی تعاریف پژوهش‌گران از تاب‌آوری توجهی نشد. به علاوه در پژوهش حاضر واژه‌های بیشتری به دسته‌بندی کونز و مگنانی افزوده شد.

مبتنی بر این مطالعات پیشنهاد می‌شود به تاب‌آوری در سطوح جامعه و اقتصادی - منطقه‌ای بیشتر پرداخته شود. غنای ادبیات در سطوح فرد و کسب و کار بسیار بالا، اما در سطوح کلان، پایین است. به بیان دیگر اگر یک مجموعه حاکمیتی قصد تاب‌آوری کسب و کارها، یا افراد در یک منطقه، یک شهر یا یک کشور را داشته باشد، ادبیات موجود کمک چندانی به ایشان نخواهد کرد.

<sup>۱</sup>. Linnenluecke

در خصوص رویکردهای احصاء شده به تاب‌آوری، رویکرد بوم‌شناسی و انطباقی، تفاوت‌های اساسی با رویکرد مهندسی دارد. رویکرد مهندسی، اگرچه دستاوردهای قابل توجهی داشته است و از جمله امکان کمی‌سازی تاب‌آوری را فراهم نموده است، اما روحیه‌ای گذشته‌نگر را با خود به همراه دارد، که همواره سیستم‌ها را به بازگشت به شرایط پیش از بروز بحران سوق می‌دهد. این در حالی است که رویکردهای بوم‌شناسی و انطباقی در مواجهه با بحران به دنبال دستیابی به نقاط تعادل جدید و پایدار خواهند بود. لذا به نظر می‌رسد تلفیق رویکردهای بوم‌شناسی و انطباقی با رویکرد مهندسی کمک شایان توجهی به حوزه تاب‌آوری خواهد کرد تا ضمن بهره‌مندی از امکان کمی‌سازی تاب‌آوری، از امکان حرکت رو به جلو و دستیابی به نقاط تعادل جدید بهره‌مند شود.

در خصوص واژه‌های مختلف به کار گرفته شده در ادبیات به نظر می‌رسد اهمیت موضوع، در کنار نبود تعریف واحد موجب شده است که مفاهیم نسبتاً یکسان با واژه‌های مختلفی به کار گرفته شده باشند. به نظر می‌رسد عموم این واژه‌ها را می‌توان در دو دوگانه فعال - منفعل و انطباقی - جاذب خلاصه نمود. لذا پیشنهاد می‌شود این مفهوم‌سازی که در ادبیات نیز وجود داشته است، در ادامه نیز به کار گرفته شود و استفاده از واژه‌های متعدد که پیش از این در ادبیات مرسوم بوده است متوقف شود.

در نهایت با توجه به شرایط بحرانی کشور، به ویژه در حوزه اقتصاد پیشنهاد می‌شود با رویکردی کاربردی به تاب‌آوری در سطوح کلان آن پرداخته شود، چرا که کسب‌وکارهای کوچک و متوسط کشور، که بدنه اقتصاد کشور هستند، نیاز به تاب‌آوری دارند، در صورتی که ادبیات موضوع در این سطوح نسبتاً خالی است. همچنین با توجه به احتمال اندک بازگشت به تعادل‌های قبلی، از قبیل روابط اقتصادی و سیاسی بدون تنش با غرب، بهتر است با رویکردی انطباقی به تاب‌آوری کشور پرداخته شود و از این طریق تعادل‌های جدید و پایدار برای اقتصاد کشور جستجو شود. به علاوه مبتنی بر نگاه مقام معظم رهبری به اقتصاد مقاومتی پیشنهاد می‌شود تعریفی از تاب‌آوری مبنا قرار گیرد که نزدیک‌تر به مفهوم اقتصاد مقاومتی است. تعریفی که بیان می‌دارد کسب‌وکار تاب‌آوری کسب‌وکاری است که پس از بروز بحران به سطح عملکردی بالاتر از پیش از بروز بحران دست یافته باشد.

لازم به ذکر است که با توجه به زمان انجام پژوهش مطالعات جستجو شده مربوط به سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۰ انتخاب شد، لذا امکان بررسی مطالعات جدیدتر به ویژه مطالعات انجام شده پس از شیوع بیماری کرونا، که در زمینه تاب‌آوری بسیار حائز اهمیت است در این پژوهش وجود نداشت. نکته مهم دیگر آن است که حیطه مطالعات مربوط به تاب‌آوری وسیع بوده و ممکن است ضمن دقتی که در انتخاب مطالعات شده است، برخی مطالعات مهم مرتبط با این حوزه از قلم افتاده باشند. به علاوه یافته‌های این پژوهش مبتنی بر تحلیل نگارنده از ادبیات موضوع بوده است و سایر پژوهشگران ممکن است بتوانند به نتایج بهتری دست پیدا کنند.

## References

- Acquaah, M., Amoako-Gyampah, K., & Jayaram, J. (2011). Resilience in family and nonfamily firms: an examination of the relationships between manufacturing strategy, competitive strategy and firm performance. *International Journal of Production Research*, 49(18), 5527-5544. <https://doi.org/10.1080/00207543.2011.563834>
- Aguirre, R. T. P., & Bolton, K. W. (2014). Qualitative interpretive meta-synthesis in social work research: Uncharted territory. *Journal of Social Work*, 14(3), 279-294. <https://doi.org/10.1177/1468017313476797>
- Ambulkar, S., Blackhurst, J., & Grawe, S. (2015). Firm's resilience to supply chain disruptions: Scale development and empirical examination. *Journal of Operations Management*, 33, 111-122. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2014.11.002>
- Andres, L., & Round, J. (2015). The creative economy in a context of transition: A review of the mechanisms of micro-resilience. *Cities*, 45, 1-6. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2015.02.003>
- Assriyani, & Hastuti, H. (2021). The roles of human geography in disaster studies. IOP Conference Series: *Earth and Environmental Science*, 884, 12039. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/884/1/012039>
- Ates, A., & Bititci, U. (2011). Change process: a key enabler for building resilient SMEs. *International Journal of Production Research*, 49(18), 5601-5618. <https://doi.org/10.1080/00207543.2011.563825>
- Ayala, J.-C., & Manzano, G. (2014). The resilience of the entrepreneur . Influence on the success of the business . A longitudinal analysis. *Journal of Economic Psychology*, 42, 126-135. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2014.02.004>
- Barasa, E., Mbau, R., & Gilson, L. (2018). What is resilience and how can it be nurtured? A systematic review of empirical literature on organizational resilience. *International Journal of Health Policy and Management*, 7(6), 491-503.



- Bhamra, R., Dani, S., & Burnard, K. (2011). Resilience: the concept, a literature review and future directions. *International Journal of Production Research*, 49(18), 5375–5393. <https://doi.org/10.1080/00207543.2011.563826>
- Biggs, D., Hall, C. M., & Stoeckl, N. (2012). The resilience of formal and informal tourism enterprises to disasters: reef tourism in Phuket, Thailand. *Journal of Sustainable Tourism*, 20(5), 645–665. <https://doi.org/10.1080/09669582.2011.630080>
- Branicki, L. J., Sullivan-Taylor, B., & Livschitz, S. R. (2018). How entrepreneurial resilience generates resilient SMEs. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 24(7), 1244–1263. <https://doi.org/10.1108/IJEER-11-2016-0396>
- Brewton, K. E., Danes, S. M., Stafford, K., & Haynes, G. W. (2010). Determinants of rural and urban family firm resilience. *Journal of Family Business Strategy*, 1(3), 155–166. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2010.08.003>
- Burnard, K., & Bhamra, R. (2011). Organisational resilience: development of a conceptual framework for organisational responses. *International Journal of Production Research*, 49(18), 5581–5599. <https://doi.org/10.1080/00207543.2011.563827>
- Burnard, K. J., & Bhamra, R. (2019). Challenges for organisational resilience. *Continuity & Resilience Review*, 1(1), 17–25. <https://doi.org/10.1108/CRR-01-2019-0008>
- Cabras, I., & Mount, M. (2016). Economic Development, Entrepreneurial Embeddedness and Resilience: The Case of Pubs in Rural Ireland. *European Planning Studies*, 24(2), 254–276. <https://doi.org/10.1080/09654313.2015.1074163>
- Carmeli, A., & Markman, G. D. (2011). Capture, governance, and resilience: Strategy implications from the history of Rome. *Strategic Management Journal*, 32(3), 322–341. <https://doi.org/10.1002/smj.880>
- Cerullo, V., & Cerullo, M. J. (2004). Business continuity planning: a comprehensive approach. *Information Systems Management*, 21(3), 70–78. <https://doi.org/10.1201/1078/44432.21.3.20040601/82480.11>
- Chang, S. E. (2010). Urban disaster recovery: a measurement framework and its application to the 1995 Kobe earthquake. *Disasters*, 34(2), 303–327. <https://doi.org/10.1111/j.1467-7717.2009.01130.x>
- Chrisman, J. J., Chua, J. H., & Steier, L. P. (2011). Resilience of family firms: An introduction. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(6), 1107–1119. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2011.00493.x>
- Conz, E., & Magnani, G. (2020). A dynamic perspective on the resilience of firms: A systematic literature review and a framework for future research. *European Management Journal*, 38(3), 400–412. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.12.004>
- Crichton, M. T., Ramsay, C. G., & Kelly, T. (2009). Enhancing organizational resilience through emergency planning: learnings from cross-sectoral lessons. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 17(1), 24–37. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5973.2009.00556.x>
- Dahles, H., & Susilowati, T. P. (2015). Business resilience in times of growth and crisis. *Annals of Tourism Research*, 51, 34–50. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2015.01.002>
- Danes, S. M., Lee, J., Amarapurkar, S., Stafford, K., Haynes, G., & Brewton, K. E. (2009). Determinants of family business resilience after a natural disaster by gender of business owner. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 14(04), 333–354. <https://doi.org/10.1142/S1084946709001351>
- De Galizia, A., Simon, C., Weber, P., Iung, B., Duval, C., & Serdet, E. (2016). Markers and patterns of organizational resilience for risk analysis. *IFAC-PapersOnLine*, 49(19), 432–437. <https://doi.org/10.1016/j.ifacol.2016.10.609>
- Demmer, W. A., Vickery, S. K., & Calantone, R. (2011). Engendering resilience in small-and medium-sized enterprises (SMEs): a case study of Demmer Corporation. *International Journal of Production Research*, 49(18), 5395–5413. <https://doi.org/10.1080/00207543.2011.563903>
- Doorn, N. (2017). Resilience indicators: Opportunities for including distributive justice concerns in disaster management. *Journal of Risk Research*, 20(6), 711–731. <https://doi.org/10.1080/13669877.2015.1100662>
- Dumitrascu, V., & Dumitrascu, R. A. (2016). The Use of Fuzzy Sets and Elements of the Information Theory for Assessing the Resilience Level of Business Organizations. *Quality-Access to Success*, 17(S3), 69–85.
- Edgeman, R., & Williams, J. A. (2014). Enterprise self-assessment analytics for sustainability, resilience and robustness. *The TQM Journal*, 26(4), 368–381. <https://doi.org/10.1108/TQM-01-2014-0012>
- Folke, C., Carpenter, S., Elmqvist, T., Gunderson, L., Holling, C. S., & Walker, B. (2002). Resilience and sustainable development: building adaptive capacity in a world of transformations. *AMBIO: A Journal of the Human Environment*, 31(5), 437–440. <https://doi.org/10.1579/0044-7447-31.5.437>

- Gebhardt, C. (2012). The entrepreneurial state: the German entrepreneurial regions' programme as an attenuator for the financial crisis. *European Planning Studies*, 20(9), 1469–1482. <https://doi.org/10.1080/09654313.2012.709062>
- Gibson, C. A., & Tarrant, M. (2010). A 'conceptual models' approach to organisational resilience. *Australian Journal of Emergency Management*, 25(2), 6–12.
- Gittell, J. H. (2008). Relationships and resilience: Care provider responses to pressures from managed care. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1), 25–47. <https://doi.org/10.1177/0021886307311469>
- Glass, G. V. (1976). Primary, secondary, and meta-analysis of research. *Educational Researcher*, 5(10), 3–8. <https://doi.org/10.3102/0013189X005010003>
- Gray, D., & Jones, K. F. (2016). Using organisational development and learning methods to develop resilience for sustainable futures with SMEs and micro businesses: The case of the "business alliance." *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23(2), 474–494. <https://doi.org/10.1108/JSBED-03-2015-0031>
- Greco, T., Zangrillo, A., Biondi-Zoccai, G., & Landoni, G. (2013). Meta-analysis: pitfalls and hints. *Heart, Lung and Vessels*, 5(4), 219–225.
- Gunasekaran, A., Rai, B. K., & Griffin, M. (2011). Resilience and competitiveness of small and medium size enterprises: an empirical research. *International Journal of Production Research*, 49(18), 5489–5509. <https://doi.org/10.1080/00207543.2011.563831>
- Gunderson, L. H., & Pritchard, L. (2012). Resilience and the behavior of large-scale systems (Vol. 60). *Island Press*.
- Gurría, A. (2020). SMEs are key for more inclusive growth (pp. 1–3). *OECD Observer*. <https://doi.org/10.1787/15615529>
- Hallak, R., Assaker, G., O'Connor, P., & Lee, C. (2018). Firm performance in the upscale restaurant sector: The effects of resilience, creative self-efficacy, innovation and industry experience. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 40, 229–240. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2017.10.014>
- Hamel, G., & Välikangas, L. (2003). The quest for resilience. *Harvard Business Review*, 81(9), 52–63.
- Henry, D., & Ramirez-Marquez, J. E. (2012). Generic metrics and quantitative approaches for system resilience as a function of time. *Reliability Engineering & System Safety*, 99, 114–122. <https://doi.org/10.1016/j.res.2011.09.002>
- Herbane, B. (2010). The evolution of business continuity management: A historical review of practices and drivers. *Business History*, 52(6), 978–1002. <https://doi.org/10.1080/00076791.2010.511185>
- Herbane, B. (2019). Rethinking organizational resilience and strategic renewal in SMEs. *Entrepreneurship & Regional Development*, 31(5–6), 476–495. <https://doi.org/10.1080/08985626.2018.1541594>
- Hoon, C. (2013). Meta-synthesis of qualitative case studies: An approach to theory building. *Organizational Research Methods*, 16(4), 522–556. <https://doi.org/10.1177/1094428113484969>
- Ismail, H. S., Poolton, J., & Sharifi, H. (2011). The role of agile strategic capabilities in achieving resilience in manufacturing-based small companies. *International Journal of Production Research*, 49(18), 5469–5487. <https://doi.org/10.1080/00207543.2011.563833>
- Jaaron, A., & Backhouse, C. J. (2014). Building antifragility in service organisations: going beyond resilience. *International Journal of Services and Operations Management*, 19(4), 491–513. <https://doi.org/10.1504/IJSOM.2014.065671>
- Kahan, J. H., Allen, A. C., & George, J. K. (2009). An Operational Framework for Resilience. *Journal of Homeland Security and Emergency Management*, 6(1), 1–51. <https://doi.org/10.2202/1547-7355.1675>
- Kulkarni, A. V., Aziz, B., Shams, I., & Busse, J. W. (2009). Comparisons of citations in Web of Science, Scopus, and Google Scholar for articles published in general medical journals. *Jama*, 302(10), 1092–1096. <https://doi.org/10.1001/jama.2009.1307>
- Larsson, M., Milestad, R., Hahn, T., & von Oelreich, J. (2016). The resilience of a sustainability entrepreneur in the Swedish food system. *Sustainability*, 8(6), 1–18. <https://doi.org/10.3390/su8060550>
- 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>
- Levitt, H. M. (2018). How to conduct a qualitative meta-analysis: Tailoring methods to enhance methodological integrity. *Psychotherapy Research*, 28(3), 367–378. <https://doi.org/10.1080/10503307.2018.1447708>
- Levitt, H. M., Pomerville, A., & Surace, F. I. (2016). A qualitative meta-analysis examining clients' experiences

- of psychotherapy: a new agenda. *Psychological Bulletin*, 142(8), 801-830. <https://doi.org/10.1037/bul0000057>
- Linnenluecke, M., & Griffiths, A. (2010). Beyond adaptation: resilience for business in light of climate change and weather extremes. *Business & Society*, 49(3), 477–511. <https://doi.org/10.1177/0007650310368814>
- 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>
- Luthans, F., Vogelgesang, G. R., & Lester, P. B. (2006). Developing the psychological capital of resiliency. *Human Resource Development Review*, 5(1), 25–44. <https://doi.org/10.1177/1534484305285335>
- Mamouni Limnios, E. A., Mazzarol, T., Ghadouani, A., Schilizzi, S. G. M. M., Limnios, E. A. M., Mazzarol, T., Ghadouani, A., & Schilizzi, S. G. M. M. (2014). The resilience architecture framework: Four organizational archetypes. *European Management Journal*, 32(1), 104–116. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2012.11.007>
- Manyena, S. B. (2006). The concept of resilience revisited. *Disasters*, 30(4), 434–450. <https://doi.org/10.1111/j.0361-3666.2006.00331.x>
- Marshall, M. I., & Schrank, H. L. (2014). Small business disaster recovery: a research framework. *Natural Hazards*, 72(2), 597–616. <https://doi.org/10.1007/s11069-013-1025-z>
- Marwa, S. M., & Milner, C. D. (2013). Underwriting corporate resilience via creativity: the pliability model. *Total Quality Management & Business Excellence*, 24(7–8), 835–846. <https://doi.org/10.1080/14783363.2013.791110>
- Masik, G., & Rzycki, S. S. (2014). Resilience of Pomorskie region to economic crisis. *Bulletin of Geography. Socio-Economic Series*, 25(25), 129–141. <https://doi.org/10.2478/bog-2014-0034>
- McGlade, J., Murray, R., Baldwin, J., Ridgway, K., & Winder, B. (2006). Industrial resilience and decline: A co-evolutionary framework. *Complexity and Co-Evolution: Continuity and Change in Socio-Economic Systems*, 147–176. <https://doi.org/10.4337/9781847202925.00011>
- McPhee, W. (2014). A new sustainability model: engaging the entire firm. *Journal of Business Strategy*, 35(2), 4–12. <https://doi.org/10.1108/JBS-11-2013-0106>
- Melián-Alzola, L., Fernández-Monroy, M., & Hidalgo-Peñate, M. (2020). Hotels in contexts of uncertainty: Measuring organisational resilience. *Tourism Management Perspectives*, 36, 100747. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100747>
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D. G., & Group\*, P. (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: the PRISMA statement. *Annals of Internal Medicine*, 151(4), 264–269. <https://doi.org/10.7326/0003-4819-151-4-200908180-00135>
- 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>
- Niemimaa, M. (2015). Interdisciplinary review of business continuity from an information systems perspective: Toward an integrative framework. *Communications of the Association for Information Systems*, 37(1), 69–105. <https://doi.org/10.17705/1CAIS.03704>
- Olshansky, R., & Chang, S. (2009). Planning for disaster recovery: Emerging research needs and challenges. *Progress in Planning*, 72(4), 200–209.
- Ortiz-de-Mandojana, N., & Bansal, P. (2016). The long-term benefits of organizational resilience through sustainable business practices. *Strategic Management Journal*, 37(8), 1615–1631. <https://doi.org/10.1002/smj.2410>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., & Brennan, S. E. (2021). The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *International Journal of Surgery*, 88, 105906. <https://doi.org/10.1016/j.ijsu.2021.105906>
- Pal, R., Torstensson, H., & Mattila, H. (2014). Antecedents of organizational resilience in economic crises—an empirical study of Swedish textile and clothing SMEs. *International Journal of Production Economics*, 147, 410–428. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2013.02.031>
- Pal, R., Westerlind, R., & Torstensson, H. (2013). Exploring the resilience development process by implementing the crisis strategic planning framework: A Swedish textile SME perspective. *International Journal of Decision Sciences, Risk and Management*, 5(1), 1–34. <https://doi.org/10.1504/IJDSRM.2013.057529>

- Pallarès-Blanch, M. (2015). Women's eco-entrepreneurship: a possible pathway towards community resilience? Ager. *Revista de Estudios Sobre Despoblación y Desarrollo Rural*, 18, 65–89. <https://doi.org/10.4422/ager.2015.03>
- Parsons, D. (2010). Organisational resilience. *Australian Journal of Emergency Management*, The, 25(2), 18–20.
- Penadés, M. C., Núñez, A. G., & Canós, J. H. (2017). From planning to resilience: The role (and value) of the emergency plan. *Technological Forecasting and Social Change*, 121, 17–30. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.12.004>
- Portuguez Castro, M., & Gómez Zermeño, M. G. (2021). Being an entrepreneur post-COVID-19 – resilience in times of crisis: a systematic literature review. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 13(4), 721–746. <https://doi.org/10.1108/JEEE-07-2020-0246>
- Proag, V. (2014). The Concept of Vulnerability and Resilience. *Procedia Economics and Finance*, 18(September), 369–376. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(14\)00952-6](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(14)00952-6)
- Riulli, L., & Savicki, V. (2003). Information system organizational resilience. *Omega*, 31(3), 227–233. [https://doi.org/10.1016/S0305-0483\(03\)00023-9](https://doi.org/10.1016/S0305-0483(03)00023-9)
- Rose, A., & Liao, S. Y. (2005). Modeling regional economic resilience to disasters: A computable general equilibrium analysis of water service disruptions. *Journal of Regional Science*, 45(1), 75–112. <https://doi.org/10.1111/j.0022-4146.2005.00365.x>
- Saad, M. H., Hagelaar, G., van der Velde, G., & Omta, S. W. F. (2021). Conceptualization of SMEs' business resilience: A systematic literature review. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1938347. <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1938347>
- Sabatino, M. (2016). Economic crisis and resilience: Resilient capacity and competitiveness of the enterprises. *Journal of Business Research*, 69(5), 1924–1927. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.081>
- 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. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2014.09.055>
- Salisu, I., Hashim, N., Mashi, M. S., & Aliyu, H. G. (2020). Perseverance of effort and consistency of interest for entrepreneurial career success: Does resilience matter? *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 12(2), 279–304. <https://doi.org/10.1108/JEEE-02-2019-0025>
- Sawalha, I. H. S. (2015). Managing adversity: understanding some dimensions of organizational resilience. *Management Research Review*, 38(4), 346–366. <https://doi.org/10.1108/MRR-01-2014-0010>
- Schutte, F., & Mberi, F. (2020). Resilience as survival trait for start-up entrepreneurs. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 26(1), 1–15. <http://hdl.handle.net/2263/72966>
- Sheffi, Y., & Rice Jr, J. B. (2005). A supply chain view of the resilient enterprise. *MIT Sloan Management Review*, 47(1), 41–48.
- Simmie, J., & Martin, R. (2010). The economic resilience of regions: towards an evolutionary approach. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 3(1), 27–43. <https://doi.org/10.1093/cjres/rsp029>
- Sin, I. S.-M., Musa, N. A., & Ng, K. Y.-N. (2017). Building business resilience through Incident Management Body of Knowledge (IMBOKTM): The amalgamated framework for total resilient capability. *Global Business & Finance Review (GBFR)*, 22(1), 38–50. <https://doi.org/10.17549/gbfr.2017.22.1.38>
- Somers, S. (2009). Measuring resilience potential: An adaptive strategy for organizational crisis planning. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 17(1), 12–23. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5973.2009.00558.x>
- Spiegler, V. L. M., Naim, M. M., & Wikner, J. (2012). A control engineering approach to the assessment of supply chain resilience. *International Journal of Production Research*, 50(21), 6162–6187. <https://doi.org/10.1080/00207543.2012.710764>
- Sullivan-Taylor, B., & Branicki, L. (2011). Creating resilient SMEs: why one size might not fit all. *International Journal of Production Research*, 49(18), 5565–5579. <https://doi.org/10.1080/00207543.2011.563837>
- Taleb, N. N. (2012). *Antifragile: how to live in a world we don't understand* (Vol. 3). Allen Lane London.
- Timulak, L. (2009). Meta-analysis of qualitative studies: A tool for reviewing qualitative research findings in psychotherapy. *Psychotherapy Research*, 19(4–5), 591–600. <https://doi.org/10.1080/10503300802477989>
- Tognazzo, A., Gubitta, P., & Favaron, S. D. (2016). Does slack always affect resilience? A study of quasi-medium-sized Italian firms. *Entrepreneurship & Regional Development*, 28(9–10), 768–790. <https://doi.org/10.1080/08985626.2016.1250820>
- Torres, A. P., Marshall, M. I., & Sydnor, S. (2019). Does social capital pay off? The case of small business

- resilience after Hurricane Katrina. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 27(2), 168–181. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12248>
- Trim, P. R. J., & Lee, Y. (2008). A strategic marketing intelligence and multi-organisational resilience framework. *European Journal of Marketing*, 42(7/8), 731–745. <https://doi.org/10.1108/03090560810877123>
- Vargo, J., & Seville, E. (2011). Crisis strategic planning for SMEs: finding the silver lining. *International Journal of Production Research*, 49(18), 5619–5635. <https://doi.org/10.1080/00207543.2011.563902>
- Vogus, T. J., & Sutcliffe, K. M. (2007). Organizational resilience: towards a theory and research agenda. 2007 IEEE International Conference on Systems, Man and Cybernetics, 3418–3422. <https://doi.org/10.1109/ICSMC.2007.4414160>
- Walker, B., Carpenter, S., Anderies, J., Abel, N., Cumming, G., Janssen, M., Lebel, L., Norberg, J., Peterson, G. D., & Pritchard, R. (2002). Resilience management in social-ecological systems: a working hypothesis for a participatory approach. *Conservation Ecology*, 6(1), 304–320. <https://doi.org/10.5751/es-00356-060114>
- Watanabe, C., Kishioka, M., & Nagamatsu, A. (2004). Resilience as a source of survival strategy for high-technology firms experiencing megacompetition. *Technovation*, 24(2), 139–152. [https://doi.org/10.1016/S0166-4972\(02\)00048-2](https://doi.org/10.1016/S0166-4972(02)00048-2)
- Wedawatta, G., & Ingirige, B. (2012). Resilience and adaptation of small and medium-sized enterprises to flood risk. *Disaster Prevention and Management: An International Journal*, 21(4), 474–488. <https://doi.org/10.1108/09653561211256170>
- Williams, N., & Vorley, T. (2014). Economic resilience and entrepreneurship: Lessons from the Sheffield City Region. *Entrepreneurship and Regional Development*, 26(3–4), 257–281. <https://doi.org/10.1080/08985626.2014.894129>
- Williams, N., Vorley, T., & Ketikidis, P. H. (2013). Economic resilience and entrepreneurship: A case study of the Thessaloniki City Region. *Local Economy*, 28(4), 399–415. <https://doi.org/10.1177/0269094213475993>
- Williams, T. A., Gruber, D. A., Sutcliffe, K. M., & Shepherd, D. A. (2017). Organizational Response to Adversity: Fusing Crisis Management and Resilience Research Streams. *Academy of Management Annals* 11(2), 733–769. <https://doi.org/10.5465/annals.2015.0134>
- Windle, G. (2011). What is resilience? A review and concept analysis. *Reviews in Clinical Gerontology*, 21(2), 152–169. <https://doi.org/10.1017/S0959259810000420>