

## تأثیر استراتژی‌های بهینه‌سازی منابع بر انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی

رضا زاهدی سعدآباد، کارشناسی ارشد مهندسی عمران سازه، دانشگاه غیر انتفاعی سراج تبریز

Reza\_civil87@yahoo.com

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر استراتژی‌های بهینه‌سازی منابع بر انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی انجام شده است. این پژوهش، کاربردی بوده و از نظر شیوه گردآوری اطلاعات یک تحقیق توصیفی به شمار می‌آید. جامعه آماری پژوهش را مدیران و کارشناسان ارشد شرکت‌های منتخب فعال در حوزه فناوری تشکیل می‌دهند. با استفاده از فرمول کوکران، حجم نمونه ۷۰ نفر تعیین شده و روش نمونه‌گیری به صورت تصادفی ساده است. به منظور گردآوری اطلاعات از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده که روایی آن توسط اساتید و پایایی ابزار توسط اندازه‌گیری ضریب آلفای کرونباخ سنجیده و مورد تایید قرار گرفته است. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها، آمار توصیفی و استنباطی بکار گرفته شده است. نتایج پژوهش حاکی از آن است که استراتژی‌های بهینه‌سازی منابع شامل مدیریت هزینه‌ها و کاهش هزینه‌های غیرضروری، بهبود کارایی و بهره‌وری عملیاتی، تنوع بخشی به منابع و تامین منابع جایگزین و نیز سرمایه‌گذاری در فناوری‌های نوین و دیجیتالی سازی تأثیر معناداری بر انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی دارد.

**کلیدواژه‌ها:** استراتژی بهینه‌سازی منابع، انعطاف‌پذیری سازمانی، بحران اقتصادی.

## مقدمه

ها به عنوان فرصتی برای تحول و پیشرفت بهره برداری کنند (شوکور<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۱). در واقع، انعطاف‌پذیری به سازمان‌ها امکان می‌دهد تا در مواجهه با محدودیت‌ها و عدم قطعیت‌های اقتصادی، نه تنها به بقای خود ادامه دهند بلکه از شرایط پر ریسک به عنوان محرکی برای نوآوری و بهبود فرآیندها استفاده نمایند (راموس<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۲۳).

از سوی دیگر، منابع سازمانی، به ویژه منابع مالی، انسانی، فناوریانه و اطلاعاتی، از مهمترین عناصر موثر در شکل‌دهی قابلیت‌های سازمان به شمار می‌آیند. نحوه مدیریت و بهینه‌سازی این منابع، تعیین‌کننده میزان کارایی، اثربخشی و در نهایت انعطاف‌پذیری سازمان در شرایط بحرانی است (پترز<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۲۱). بهینه‌سازی منابع به معنای استفاده بهینه، هدفمند و کم‌هزینه از امکانات موجود برای دستیابی به اهداف سازمانی است. این فرآیند شامل مدیریت دقیق هزینه‌ها، افزایش بهره‌وری عملیاتی، تنوع بخشی به منابع و سرمایه‌گذاری در فناوری‌های نوین می‌شود. استراتژی‌های بهینه‌سازی منابع، در واقع چارچوب‌ها و راهبردهایی هستند که سازمان‌ها را قادر می‌سازند تا منابع محدود خود را به گونه‌ای تخصیص

در دنیای پیچیده و پرچالش امروز، سازمان‌ها با انواع و اقسام بحران‌ها و ناپایداری‌های اقتصادی مواجه هستند که می‌تواند به سرعت روند عملکرد، توسعه و بقای آنها را تهدید کند. بحران‌های اقتصادی، که ممکن است ناشی از عوامل داخلی مانند سوء مدیریت منابع یا عوامل خارجی مانند نوسانات بازار جهانی، تغییرات سیاست‌های مالی و پولی یا حتی شوک‌های ناگهانی اقتصادی باشند، ضرورت اتخاذ رویکردهای نوین و موثر مدیریتی را بیش از پیش برجسته ساخته‌اند (پوتوکان و ندلکو<sup>۱</sup>، ۲۰۲۱). در این زمینه، انعطاف‌پذیری سازمانی به عنوان یکی از مولفه‌های کلیدی در مقابله با چالش‌ها و بحران‌ها مطرح می‌شود و توانایی سازمان‌ها را در انطباق سریع با تغییرات و بازیابی عملکرد مطلوب پس از شوک‌های ناخواسته اقتصادی نشان می‌دهد (دیوبی<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۱). انعطاف‌پذیری سازمانی مفهومی چندوجهی است که شامل ظرفیت سازمان برای پاسخگویی سریع، سازگاری با شرایط متغیر و بازیابی وضعیت عملکردی در حداقل زمان ممکن می‌شود. سازمان‌های انعطاف‌پذیر قادرند با حفظ تعادل بین منابع موجود و الزامات محیطی، از بحران

<sup>4</sup> Ramos

<sup>5</sup> Peters

<sup>1</sup> Potocan & Nedelko

<sup>2</sup> Dubey

<sup>3</sup> Shukor

بر توان پاسخگویی و پایداری سازمان در شرایط بحرانی تأثیر گذار است. ساختارهای عملیاتی بهینه و فرآیندهای سریع و موثر، موجب می‌شود سازمان‌ها بتوانند با کم‌ترین منابع بیش‌ترین خروجی را داشته باشند و به این ترتیب در شرایط محدودیت‌های اقتصادی بدون کاهش کیفیت و کارایی، به فعالیت خود ادامه دهند (بصیرو<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۳).

تنوع بخشی به منابع و تامین منابع جایگزین نیز یکی دیگر از استراتژی‌های مهم در مواجهه با بحران‌های اقتصادی به شمار می‌آید. وابستگی به تعداد محدود تامین‌کنندگان یا منابع، سازمان را در معرض ریسک بالایی قرار می‌دهد که در شرایط ناپایداری بازار، می‌تواند منجر به توقف یا کاهش تولید شود. تنوع منابع موجب کاهش این ریسک و افزایش توان چانه زنی و انعطاف‌پذیری سازمان در پاسخ به تغییرات ناگهانی محیطی می‌شود و به عنوان یک استراتژی پیشگیرانه برای حفظ استمرار فعالیت سازمان به کار گرفته می‌شود (لیم و اودیا<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰). سرمایه‌گذاری در فناوری‌های نوین و دیجیتالی‌سازی نیز نقش انکارناپذیری در تقویت انعطاف‌پذیری سازمان‌ها دارد. فناوری‌های اطلاعاتی و دیجیتال، ابزارهای نوینی برای بهبود مدیریت منابع، تسریع فرآیند

دهند که بیش‌ترین بازدهی را در مواجهه با شرایط پر مخاطره و ناپایدار اقتصادی داشته باشند (استویکوفسکی<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۴).

یکی از ابعاد مهم استراتژی‌های بهینه‌سازی منابع، مدیریت هزینه‌ها و حذف هزینه‌های غیرضروری است که به عنوان راهکاری کلیدی برای بهبود انعطاف‌پذیری سازمانی شناخته می‌شود. در شرایط بحران اقتصادی، فشار بر منابع مالی سازمان‌ها افزایش می‌یابد و توانایی آنها در کنترل و کاهش هزینه‌ها به صورت موثر، عاملی حیاتی برای ادامه فعالیت و حفظ پایداری سازمان محسوب می‌شود. مدیریت هزینه‌ها نه تنها به معنای کاهش صرف هزینه نیست، بلکه به معنای تخصیص هوشمندانه منابع به فعالیت‌های حیاتی و کلیدی است که بیش‌ترین ارزش را ایجاد می‌کنند. این رویکرد به سازمان امکان می‌دهد تا در برابر شوک‌های اقتصادی، واکنش سریع‌تر و موثرتری نشان دهد و از اتلاف منابع جلوگیری کند (کولشرستا<sup>۲</sup>، ۲۰۲۲). علاوه بر مدیریت هزینه‌ها، بهبود کارایی و بهره‌وری عملیاتی نیز نقش مهمی در افزایش انعطاف‌پذیری سازمانی دارد. بهره‌وری بالا نشان‌دهنده استفاده بهینه از منابع مختلف سازمانی، کاهش اتلاف و افزایش بازده فعالیت‌هاست که مستقیماً

<sup>3</sup> Basiru

<sup>4</sup> Lim & Audia

<sup>1</sup> Stojkovski

<sup>2</sup> Kulshrestha

های تصمیم‌گیری و افزایش شفافیت در عملکرد سازمان فراهم می‌آورند. در شرایط بحران اقتصادی، این فناوری‌ها به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا بتوانند اطلاعات را سریع‌تر و دقیق‌تر تحلیل کنند، فرآیندهای عملیاتی را به صورت اتوماتیک انجام دهند و ارتباطات درون‌سازمانی را بهبود بخشند. این قابلیت‌ها منجر به افزایش چابکی سازمان و حفظ بهره‌وری در شرایط دشوار می‌شود (تولچینسکا و همکاران، ۲۰۲۱).

با توجه به اهمیت بالای مدیریت منابع و انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحرانی، پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر استراتژی‌های بهینه‌سازی منابع بر انعطاف‌پذیری سازمانی در بحران‌های اقتصادی طراحی شده است. این استراتژی‌ها علاوه بر تضمین بقا، موجب تقویت قدرت رقابتی و پویایی سازمان در محیط‌های پرنوسان و نامطمئن می‌شوند. بنابراین، شناخت عمیق و کاربردی این استراتژی‌ها و گنجاندن آنها در برنامه‌ریزی‌های راهبردی و مدیریت ریسک سازمان‌ها، ضرورتی اجتناب‌ناپذیر برای سازمان‌هایی است که قصد دارند در بازارهای پویا و شرایط بحران اقتصادی به رشد پایدار و مستمر دست یابند.

نوروزی تبار و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهش خود تأثیر پیاده‌سازی سامانه برنامه‌ریزی منابع سازمان را بر بهینه‌سازی منابع و صرفه‌جویی در زمان در مدیریت خدمات اداری و پشتیبانی مورد بررسی قرار دادند. نتایج پژوهش نشان‌دهنده تأثیر مثبت و معنادار سامانه برنامه‌ریزی منابع سازمان بر بهینه‌سازی منابع و صرفه‌جویی در زمان و انتقال اطلاعات به صورت نامحدود بهره‌وری در شرکت تکنوانرژی سپهرکیش است. در پژوهش حاضر، سامانه برنامه‌ریزی منابع سازمان عامل مهم و مؤثر در بهینه‌سازی منابع و صرفه‌جویی در زمان و انتقال اطلاعات به صورت نامحدود در خدمات اداری و پشتیبانی شناخته شد.

قیدر خلیجانی و تسلیمی (۱۴۰۱) پژوهشی تحت عنوان "ارائه مدلی استوار برای به کارگیری بهینه منابع در پروژه‌های قابل برون‌سپاری با بودجه غیرقطعی در سازمان‌های دولتی" ارائه نمودند. در این پژوهش رخ دادن هر یک از شرایط رکود، تعادل و رونق اقتصادی، عامل مؤثر بر تخصیص بودجه و در دسترس بودن آن در نظر گرفته می‌شود. با توجه به ماهیت گسسته و سناریومحور هر یک از این شرایط، به منظور پوشش ریسک تصمیم‌گیری در شرایط عدم قطعیت، با هدف کمینه‌سازی هزینه‌ها از

ایرانی در حوزه راهکارهای نرم افزاری می باشد. در این پژوهش طی مصاحبه های انجام شده با مدیر دفتر مدیریت پروژه PMO سازمان تامین کننده، چالش های ایجاد شده در این پروژه خارجی بررسی می شود و در انتها با بررسی جوانب مختلف چالش های پروژه و با مطالعه بهترین تجارب در این حوزه، راهکارهای اجرایی پیشنهاد می شود.

لمانسکا<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۴) طی پژوهشی نقش منابع دانش محور را در ایجاد انعطاف پذیری سازمانی بررسی نمودند. منابع موجود در شرکت ها ممکن است در بازارهای بسیار رقابتی کافی نباشند. در این مرحله، نیاز به جستجوی رفتارهای تطبیقی وجود دارد که می توانند از طریق ضرورت انعطاف پذیری سازمانی بیان شوند.

قابلیت های پویای شرکت ها در ابعاد انعطاف پذیری سازمانی منعکس می شوند که شرایط مختلفی دارند که به منابع شرکت مربوط می شوند. انعطاف پذیری سازمانی از جمله موارد دیگر، از فرصت ها، توانایی ها، مهارت ها و شیوه هایی ناشی می شود که به ما امکان پیش بینی تغییرات بازار آینده را می دهند. این قابلیت ها، به نوبه خود، به منابع سازمانی، از جمله منابع مبتنی بر دانش که سازمان ها را قادر می سازد تا به صورت استراتژیک و تاکتیکی عمل

رویکرد بهینه سازی استوار سناریو محور برای مدل سازی مسئله استفاده شده است. مدل پیشنهادی بر اساس ماهیت پروژه، دیدگاه های تصمیم گیرندگان درباره رعایت محدودیت ها و ثبات پاسخ ها و احتمال وقوع هر یک از سناریوهای وضعیت اقتصادی از طریق برقراری موازنه بین هزینه های تأخیر و تسریع پروژه، تصمیم بهینه ای درباره چگونگی استفاده از ظرفیت های درون سازمانی، پیمانکاران در دسترس و مقدار زمان پرداخت های مالی ارائه می دهد؛ همچنین اختلاف ناچیز بین بیشترین و کمترین استواری پاسخ تحت انواع نگرش های مدیریتی، کارآمدی رویکرد پیشنهادی را به ویژه در مواردی با قابلیت انعطاف پذیری اندک در تغییر تصمیمات نشان می دهد.

سلمان نوری و صبحیه (۱۴۰۰) در پژوهشی به بررسی اصلی ترین چالش ها در مدیریت پروژه پیاده سازی سیستم برنامه ریزی منابع سازمان (ERP) از دید سازمان تامین کننده پرداختند. این پژوهش کیفی که با استراتژی نمونه موردی انجام گرفته است به بررسی اصلی ترین چالش ها از دید سازمان تامین کننده در مدیریت پروژه پیاده سازی سیستم برنامه ریزی منابع سازمان (ERP) می پردازد. نمونه بررسی شده از بزرگ ترین شرکت های

<sup>1</sup> Lemańska

### روش پژوهش

تحقیق حاضر کاربردی بوده و از نظر شیوه گردآوری اطلاعات یک پژوهش توصیفی به شمار می‌آید. جامعه آماری این مطالعه را مدیران و کارشناسان ارشد شرکت های منتخب فعال در حوزه فناوری که بالغ بر ۲۰۰ نفر می‌باشد. با استفاده از فرمول کوکران با سطح اطمینان ۹۵ درصد و دقت احتمالی ۹ درصد، حجم نمونه ۷۰ نفر تعیین گردید. روش نمونه‌گیری در این تحقیق، تصادفی ساده بوده است. در این پژوهش، ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه محقق ساخته است که روایی آن توسط اساتید تایید شده و پایایی ابزار توسط اندازه‌گیری ضریب آلفای کرونباخ سنجیده می‌شود. میزان ضرایب آلفای کرونباخ محاسبه شده برای کل پرسشنامه ۰/۷۸ است که از پایایی خوب پرسشنامه حکایت دارد. برای تجزیه و تحلیل داده ها، آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است.

### نتایج پژوهش

آمار جمعیت شناختی پژوهش به شرح زیر می‌باشد:

کنند، بستگی دارند. سطح مناسب منابع مبتنی بر دانش به شما این امکان را می‌دهد که به سطح مناسبی از انعطاف‌پذیری لازم در یک محیط دشوار و آشفته دست یابید. بنابراین، ارائه توصیه‌هایی که به دستیابی به این وضعیت در بازار کمک کند، مهم است.

بامل و بامل<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) پژوهشی با عنوان "منابع سازمانی، قابلیت فرآیند مدیریت دانش و انعطاف‌پذیری استراتژیک: یک دیدگاه پویا در مورد قابلیت منابع" ارائه نمودند. انعطاف‌پذیری استراتژیک تا حد زیادی به عنوان منبعی برای مزیت رقابتی در نظر گرفته می‌شود، اما انعطاف‌پذیری استراتژیک در رابطه با منابع سازمانی و قابلیت فرآیند مدیریت دانش (KM) به خوبی مورد مطالعه قرار نگرفته است. برای پرداختن به این شکاف، این مطالعه با هدف ارزیابی رابطه منابع سازمانی (منابع فنی و اجتماعی) و انعطاف‌پذیری استراتژیک از طریق قابلیت فرآیند مدیریت دانش انجام شده است. یافته‌ها نشان می‌دهد که منابع سازمانی به طور مثبت و معناداری با انعطاف‌پذیری استراتژیک مرتبط هستند و قابلیت فرآیند مدیریت دانش تا حدی واسطه این روابط است.

<sup>2</sup> Cochran

<sup>1</sup> Bamel & Bamel

جدول ۱. توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب جنس

جنس	فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
زن	۲۲	۳۱/۴	۳۱/۴	۳۱/۴
مرد	۴۸	۶۸/۶	۶۸/۶	۱۰۰/۰
جمع	۷۰	۱۰۰/۰	۱۰۰/۰	

همانگونه که در جدول فوق آمده است در مجموع ۳۱/۴

درصد از پاسخگویان این تحقیق را زن و ۶۸/۶ درصد را

مرد تشکیل می‌دهند.

جدول ۲. توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب سن

سن	فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
۳۴-۴۱ سال	۱۷	۲۴/۳	۲۴/۳	۲۴/۳
۴۸ تا ۴۲ سال	۴۲	۶۰/۰	۶۰/۰	۸۴/۳
۵۵ تا ۴۹ سال	۱۱	۱۵/۷	۱۵/۷	۱۰۰/۰
جمع	۷۰	۱۰۰/۰	۱۰۰/۰	

نتایج نشان می‌دهد سن پاسخگویان ۲۴/۳ درصد (۴۱-)

۳۴ سال) ۶۰/۰ درصد (۴۸ تا ۴۲ سال) ۱۵/۷ درصد (۵۵ تا

۴۹ سال) سن دارند.

جدول ۳. توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب میزان تحصیلات

تحصیلات	فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
کارشناسی	۴۵	۶۴/۳	۶۴/۳	۶۴/۳
کارشناسی ارشد	۱۹	۲۷/۱	۲۷/۱	۹۱/۴
دکتری	۶	۸/۶	۸/۶	۱۰۰/۰
جمع	۷۰	۱۰۰/۰	۱۰۰/۰	

نتایج نشان می‌دهد میزان تحصیلات پاسخگویان ۶۴/۳ درصد (کارشناسی) ۲۷/۱ درصد (کارشناس ارشد) و ۸/۶ درصد دارای تحصیلات در سطح دکتری می‌باشند. فرضیه اول: مدیریت هزینه‌ها و کاهش هزینه‌های غیرضروری بر انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی تأثیر دارد. نتایج خروجی معادلات مدل مفهومی برای رابطه بین مدیریت هزینه‌ها و کاهش هزینه‌های غیرضروری و بهبود انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی در ادامه به بیان و بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخته خواهد شد.

نتایج خروجی معادلات مدل مفهومی برای رابطه بین مدیریت هزینه‌ها و کاهش هزینه‌های غیرضروری و بهبود انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی در زیر ارائه شده است:

جدول ۴. خروجی رابطه بین مدیریت هزینه‌ها و کاهش هزینه‌های غیرضروری و بهبود انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط

## بحران اقتصادی

عدد معنی‌داری (t-value)	ضریب مسیر ( $\beta$ )	مسیر	
		از متغیر	به متغیر
۶/۸۸	۰/۵۷	مدیریت هزینه‌ها و کاهش هزینه‌های غیرضروری	انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی

غیرضروری بر انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی را نشان می‌دهد. بنابراین فرضیه اول پژوهش تایید می‌شود.

فرضیه دوم: بهبود کارایی و بهره‌وری عملیاتی بر انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی تأثیر دارد.

نتایج خروجی معادلات مدل مفهومی برای رابطه بین بهبود کارایی و بهره‌وری عملیاتی و بهبود انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی در زیر داده شده است.

مطابق با جدول، سطح معنی‌داری بین مدیریت هزینه‌ها و کاهش هزینه‌های غیرضروری و انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی برابر (۶/۸۸) می‌باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان مدیریت هزینه‌ها و کاهش هزینه‌های غیرضروری و انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی‌دار است. همچنین ضریب مسیر ما بین این دو متغیر برابر (۰/۵۷) است و میزان اثرگذاری مدیریت هزینه‌ها و کاهش هزینه‌های

جدول ۵. خروجی رابطه بین بهبود کارایی و بهره‌وری عملیاتی و بهبود انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی

عدد معنی‌داری (t-value)	ضریب مسیر (β)	مسیر	
		از متغیر	به متغیر
۴/۶۲	۰/۳۶	بهبود کارایی و بهره‌وری عملیاتی	انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی

(۰/۳۶) است و میزان اثرگذاری بهبود کارایی و بهره‌وری عملیاتی بر انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی را نشان می‌دهد. بنابراین فرضیه دوم پژوهش تایید می‌شود.

فرضیه سوم: تنوع بخشی به منابع و تامین منابع جایگزین بر انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی تأثیر دارد.

مطابق با جدول؛ سطح معنی‌داری بین بهبود کارایی و بهره‌وری عملیاتی و انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی برابر (۴/۶۲) می‌باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان بهبود کارایی و بهره‌وری عملیاتی و انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی‌دار است. همچنین ضریب مسیر ما بین این دو متغیر برابر

نتایج خروجی معادلات مدل مفهومی برای رابطه بین تنوع پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی در زیر داده بخشی به منابع و تامین منابع جایگزین و بهبود انعطاف شده است.

جدول ۶. خروجی رابطه بین تنوع بخشی به منابع و تامین منابع جایگزین و بهبود انعطاف پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی

عدد معنی‌داری (t-value)	ضریب مسیر ( $\beta$ )	مسیر	
		از متغیر	به متغیر
۴/۲۷	۰/۳۲	تنوع بخشی به منابع و تامین منابع جایگزین	انعطاف پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی

انعطاف پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی را نشان می‌دهد. بنابراین فرضیه سوم پژوهش تایید می‌شود. فرضیه چهارم: سرمایه‌گذاری در فناوری‌های نوین و دیجیتالی سازی بر انعطاف پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی تأثیر دارد.

نتایج خروجی معادلات مدل مفهومی برای رابطه بین سرمایه‌گذاری در فناوری‌های نوین و دیجیتالی سازی و انعطاف پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی در زیر داده شده است.

مطابق با جدول؛ سطح معنی‌داری بین تنوع بخشی به منابع و تامین منابع جایگزین و انعطاف پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی برابر (۴/۲۷) می‌باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان تنوع بخشی به منابع و تامین منابع جایگزین و بهبود انعطاف پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی‌دار است. همچنین ضریب مسیر ما بین این دو متغیر برابر (۰/۳۲) است و میزان اثرگذاری تنوع بخشی به منابع و تامین منابع جایگزین بر بهبود

جدول ۷. خروجی رابطه بین سرمایه‌گذاری در فناوری‌های نوین و دیجیتالی سازی و بهبود انعطاف پذیری سازمانی در

شرایط بحران اقتصادی

عدد معنی‌داری (t-value)	ضریب مسیر ( $\beta$ )	مسیر	
		از متغیر	به متغیر

۵/۹۳	۰/۴۲	انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی	سرمایه‌گذاری در فناوری‌های نوین و دیجیتالی‌سازی
------	------	--	--

فرضیه اول: مدیریت هزینه‌ها و کاهش هزینه‌های غیرضروری بر انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی تأثیر دارد.

با اطمینان ۹۵٪ می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت هزینه‌ها و کاهش هزینه‌های غیرضروری در بهبود انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی نقش حیاتی دارد. تحلیل داده‌ها نشان داد که سازمان‌هایی که توانایی شناسایی و حذف هزینه‌های غیرضروری را دارند و می‌توانند منابع مالی خود را به طور هدفمند باز تخصیص دهند، از قدرت تطابق و واکنش سریع‌تری در مواجهه با بحران‌های اقتصادی برخوردار هستند. چنین سازمان‌هایی با حذف هزینه‌های مازاد، امکان تمرکز بر فعالیت‌های کلیدی و حیاتی را پیدا می‌کنند و می‌توانند در شرایط بی‌ثباتی اقتصادی، پویا و بقاء خود را حفظ کنند. در واقع، این استراتژی نه تنها یک اقدام واکنشی برای بقاء، بلکه یک رویکرد استراتژیک برای ارتقاء چابکی و کارآمدی سازمان در شرایط پر ریسک محسوب می‌شود.

مطابق با جدول؛ سطح معنی‌داری بین سرمایه‌گذاری در فناوری‌های نوین و دیجیتال‌سازی و انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی برابر (۵/۹۳) می‌باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان سرمایه‌گذاری در فناوری‌های نوین و دیجیتال‌سازی و بهبود انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی در سطح اطمینان (۰/۹۵) معنی‌دار است. همچنین ضریب مسیر ما بین این دو متغیر برابر (۰/۴۲) است و میزان اثرگذاری سرمایه‌گذاری در فناوری‌های نوین و دیجیتال‌سازی بر بهبود انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی را نشان می‌دهد. بنابراین فرضیه چهارم پژوهش تایید می‌شود.

### بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر به بررسی تأثیر استراتژی‌های بهینه‌سازی منابع بر انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی پرداخته است یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که بکارگیری استراتژی‌های بهینه‌سازی منابع می‌تواند تأثیرات چشمگیری بر بهبود فرآیندهای مختلف در این حوزه‌ها داشته باشد.

بهبود انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی تأثیر دارد. نتایج پژوهش حاکی از آن است که سازمان‌هایی که منابع محدود و تامین‌کنندگان خاص خود را با منابع متنوع و جایگزین تکمیل می‌کنند، در شرایط بحران‌های اقتصادی، آسیب‌پذیری کمتری دارند. این تنوع منابع موجب کاهش ریسک وابستگی، افزایش قدرت چانه‌زنی در بازار، و ارتقاء قابلیت انطباق با تغییرات محیطی می‌شود. سازمانی که به منابع جایگزین و متنوع دسترسی دارد، می‌تواند در صورت بروز اختلال در زنجیره تامین، به سرعت راه‌حل جایگزین را پیاده‌سازی کرده و از توقف عملیات یا کاهش تولید جلوگیری نماید. بنابراین، تنوع بخشی به منابع به عنوان یک استراتژی پیشگیرانه، تضمین‌کننده استمرار فعالیت و حفظ ثبات سازمان در شرایط بی‌ثباتی اقتصادی خواهد بود.

فرضیه چهارم: سرمایه‌گذاری در فناوری‌های نوین و دیجیتالی‌سازی بر انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی تأثیر دارد.

می‌توان با اطمینان ۹۵٪ به این نتیجه رسید که سرمایه‌گذاری در فناوری‌های نوین و دیجیتالی‌سازی بر بهبود انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی تأثیر دارد. سازمان‌هایی که از زیرساخت‌های فناورانه و

فرضیه دوم: بهبود کارایی و بهره‌وری عملیاتی بر انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی تأثیر دارد.

با توجه به یافته‌ها می‌توان با اطمینان ۹۵٪ به این نتیجه رسید که بهبود کارایی و بهره‌وری عملیاتی بر بهبود انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی تأثیر دارد. نتایج به دست آمده نشان داد که سازمان‌هایی که ساختارهای عملیاتی بهینه، فرآیندهای سریع و بهره‌وری بالا دارند، در شرایط بحران اقتصادی از توان بیشتری برای حفظ عملکرد برخوردارند. بهره‌وری بالا منجر به استفاده موثرتر از منابع انسانی، مالی و فنی شده و اتلاف منابع را کاهش می‌دهد. سازمان بهره‌ور می‌تواند در کوتاه‌ترین زمان با کمترین منابع، بیشترین بازدهی را داشته باشد و در نتیجه در مواجهه با محدودیت‌های اقتصادی، بدون افت کیفیت یا کارایی، به فعالیت خود ادامه دهد. همچنین بهره‌وری بالا به معنی افزایش ظرفیت پاسخگویی سریع، کاهش هزینه‌های عملیاتی و بهبود فرآیندهای تصمیم‌گیری در مواقع بحرانی است.

فرضیه سوم: تنوع بخشی به منابع و تامین منابع جایگزین بر انعطاف‌پذیری سازمانی در شرایط بحران اقتصادی تأثیر دارد.

مطابق نتایج تحقیق می‌توان با اطمینان ۹۵٪ به این نتیجه رسید که تنوع بخشی به منابع و تامین منابع جایگزین بر

را به صورت یکپارچه و نظام مند پیاده سازی کنند، از انعطاف پذیری بالاتری برخوردار خواهند بود و توانایی بهتری در بقا، رشد و رقابت در دوران بحران خواهند داشت.

محدودیت اصلی پژوهش های مبتنی بر پرسشنامه این است که این نوع تحقیقات، ادراک فرد از واقعیت را می سنجد که ممکن است این ادراک کاملاً منطبق بر واقعیت نباشد. پیشنهاد می شود که تحقیق حاضر در زمان ها و در جوامع و نمونه های دیگر نیز مورد مطالعه و بررسی قرار گیرد.

#### منابع

- سلمان نوری، کیمیا، و صبحیه، محمدحسین. (۱۴۰۰). بررسی اصلی ترین چالش ها در مدیریت پروژه پیاده سازی سیستم برنامه ریزی منابع سازمان (ERP) از دید سازمان تامین کننده (مطالعه موردی: پیاده سازی سیستم برنامه ریزی منابع سازمان (ERP) در یک شرکت بازرگانی خارجی). کنفرانس بین المللی مدیریت، حسابداری و توسعه اقتصادی.
- قیدر خلجانی، جعفر، و تسلیمی، ساسان. (۱۴۰۱). ارائه مدلی استوار برای به کارگیری بهینه منابع در پروژه های قابل برون سپاری با بودجه غیرقطعی در

ابزارهای دیجیتال مانند سامانه های اطلاعاتی، سیستم های مدیریت منابع، اتوماسیون فرآیندها و تحلیل داده استفاده می کنند، توانایی بیشتری برای جمع آوری و تحلیل اطلاعات، تصمیم گیری دقیق و واکنش سریع در شرایط بحران دارند. فناوری های نوین موجب افزایش شفافیت، کاهش وابستگی به نیروی انسانی در شرایط خاص، بهبود ارتباطات درون سازمانی و مدیریت فرآیندهای عملیاتی از راه دور می شوند. این قابلیت ها، به ویژه در شرایط اضطراری و شرایط پیش بینی ناپذیر اقتصادی، به سازمان این امکان را می دهد که با حفظ کارایی و بهره وری، عملیات خود را به صورت مستمر ادامه دهد.

به طور کلی، پژوهش حاضر نشان داد که استراتژی های بهینه سازی منابع، نقش بنیادینی در تقویت انعطاف پذیری سازمان ها در شرایط بحران اقتصادی ایفا می کنند. این استراتژی ها به سازمان ها کمک میکنند تا با کاهش آسیب پذیری، حفظ پایداری عملیات و افزایش سرعت واکنش به بحران ها، عملکرد خود را در محیط های پرتلاطم اقتصادی حفظ کنند. تلفیق این استراتژی ها در برنامه ریزی های کلان سازمانی نه تنها یک واکنش موقتی به بحران است، بلکه باید به عنوان بخشی از مدیریت ریسک و برنامه ریزی استراتژیک بلندمدت در نظر گرفته شود. سازمان هایی که بتوانند این استراتژی ها

- organizational flexibility as complements to supply chain resilience. *International Journal of Production Research*, 59(1), 110-128.
- Kulshrestha, P. (2022). Chapter-7 Cost Management Strategies: Optimizing Resource Allocation. *Financial Management Excellence: Strategies for Sustainable Growth*, 103.
  - Lemańska-Majdzik, A., & Okręglicka, M. (2024). The Role of Knowledge-Based Resources in Building Organizational Flexibility. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska, sectio H-Oeconomia*, 58(2), 65-78.
  - Lim, E., & Audia, P. G. (2020). Problem-solving or self-enhancing? Influences of diversification and bright spot on corporate resource allocation responses to performance shortfalls. *Strategy Science*, 5(4), 348-368.
  - Peters, S. P., Dijkman, R. M., & Grefen, P. W. (2021, October). Resource optimization in business processes. In *2021 IEEE 25th International Enterprise Distributed Object Computing*
- سازمان های دولتی. چشم انداز مدیریت صنعتی، ۱۲(۲) (پیاپی ۴۶)، ۶۵-۸۸.
- نوروزی تبار، محمد، نسیمی، فاطمه، سیادت، سیده صفیه. (۱۴۰۰). تأثیر پیاده‌سازی سامانه برنامه‌ریزی منابع سازمان بر بهینه‌سازی منابع و صرفه‌جویی در زمان در مدیریت خدمات اداری و پشتیبانی، مجله نوآوری های فناوری اطلاعات و ارتباطات کاربردی، ۲(۱)، ۳۹-۴۳.
  - Bamel, U. K., & Bamel, N. (2018). Organizational resources, KM process capability and strategic flexibility: a dynamic resource-capability perspective. *Journal of Knowledge Management*, 22(7), 1555-1572.
  - Basiru, J. O., Ejiofor, C. L., Onukwulu, E. C., & Attah, R. U. (2023). Optimizing administrative operations: A conceptual framework for strategic resource management in corporate settings. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*, 4(1), 760-773.
  - Dubey, R., Gunasekaran, A., Childe, S. J., Fosso Wamba, S., Roubaud, D., & Foropon, C. (2021). Empirical investigation of data analytics capability and

- in manufacturing firms. *International Journal of Emerging Markets*, 16(8), 1721-1744.
- Stojkovski, V., & Nenovski, B. (2024). STRATEGIES FOR EFFECTIVE MANAGEMENT: OPTIMIZING RESOURCES, STAFF AND INNOVATION. *KNOWLEDGE-International Journal*, 64(1), 29-34.
  - Tulchynska, S., Popelo, O. L. H. A., Vovk, O., Dergaliuk, B., Kreidych, I., & Tkachenko, T. (2021). The resource supply of innovation and investment strategies of the microeconomic systems modernization in the conditions of digitalization. *Transactions on environment and development*, 17, 819-828.
  - Potocan, V., & Nedelko, Z. (2021). The behavior of organization in economic crisis: Integration, interpretation, and research development. *Journal of Business Ethics*, 174(4), 805-823.
  - Ramos, E., Patrucco, A. S., & Chavez, M. (2023). Dynamic capabilities in the “new normal”: a study of organizational flexibility, integration and agility in the Peruvian coffee supply chain. *Supply Chain Management: An International Journal*, 28(1), 55-73.
  - Shukor, A. A. A., Newaz, M. S., Rahman, M. K., & Taha, A. Z. (2021). Supply chain integration and its impact on supply chain agility and organizational flexibility *Conference (EDOC)* (pp. 104-113). IEEE.