



Developing a Holographic Organization Model in Iraqi Municipalities: A Look Based on Human Resource Resilience with a Grounded Theory Approach

Ehsan Abdul Hamid Al-Zidawi¹, Seyed Rasool Agha Davood (Corresponding author) ^{*2}, Saadoun Hamoudjtheer³, Saeed Sharifi⁴

1- PhD Student in Public Administration, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

2*- Assistant Professor, Department of Public Administration, Dehaqan Branch, Islamic Azad University, Dehaqan, Iran.

3- Professor, Faculty of Management and Economics, Baghdad University, Baghdad, Iraq.

4- Associate Professor and Academic Membership, Department of Cultural Management and Planning, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

Corresponding author email address: rasool_ahadavood@yahoo.com

Abstract

The present study aimed to design and explain a holographic organization model based on human resource resilience in Iraqi municipalities, with a qualitative approach and using the grounded theory method. The research community consisted of senior managers, key experts from municipalities, and academic professors in the field of human resources and organizational transformation. Using theoretical sampling and until data saturation was achieved, 23 selected experts participated in the process of semi-structured in-depth interviews. Data collection was carried out through in-depth and flexible interviews, and data analysis was carried out with a three-stage coding approach (open, axial, and selective) based on an inductive framework. During the analysis process, a significant number of initial codes were extracted and, after refining and merging, were organized into conceptual categories and finally into the main components of the model. The validity of the data was ensured through three-way techniques and the repeatability of the results among the participants and the final review of the themes. The research findings indicate that human resource resilience in the context of the holographic organization has key dimensions at the individual, organizational and institutional levels, and the proposed model can be used as a strategic framework for promoting the dynamism, flexibility and effectiveness of human resource management in Iraqi municipalities. The results also showed that the presented holographic model, in addition to explaining the mechanisms of resilience and self-organization in conditions of crisis and uncertainty, will pave the way for the development of organizational learning capacities and intelligent response to environmental and structural challenges in these organizations. This model can be considered a practical reference for policymakers and managers to transform organizational architecture and promote human resource resilience in Iraqi municipalities.

Keywords: Human Resource Resilience, Grounded Theory, Environmental Change, Holographic Organization

Citation:

Abdul Hamid Al-Zidawi, E. , Agha Davood, S. R. ,Hamoudjtheer, S. & Sharifi, S. (2025). Developing a Holographic Organization Model in Iraqi Municipalities: A Look Based on Human Resource Resilience. *Journal of Intelligent Marketing Management*, 6(2), 391-409.



تدوین مدل سازمان هولوگرافیک در شهرداری‌های عراق: نگاهی مبتنی بر تاب‌آوری منابع انسانی با رویکرد گراند تئوری

احسان عبدالحمیدالزیدای^۱، سید رسول آقاداوود (نویسنده مسئول)^{۲*}، سعدون حمودجثیر^۳، سعید شریفی^۴

۱- دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

۲- استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد دهقان، دانشگاه آزاد اسلامی، دهقان، ایران.

۳- استاد، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه بغداد، بغداد، عراق.

۴- دانشیار و عضو هیات علمی گروه مدیریت و برنامه ریزی فرهنگی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

آدرس ایمیل نویسنده مسئول: rasool_aghadavood@yahoo.com

چکیده

پژوهش حاضر با هدف طراحی و تبیین مدل سازمان هولوگرافیک مبتنی بر تاب‌آوری منابع انسانی در شهرداری‌های کشور عراق، با رویکرد کیفی و بهره‌گیری از روش نظریه داده‌بنیاد (گراند تئوری) انجام شده است. جامعه پژوهش متشکل از مدیران ارشد، کارشناسان کلیدی شهرداری‌ها و اساتید دانشگاهی حوزه منابع انسانی و تحول سازمانی بود که با استفاده از نمونه‌گیری نظری و تادستیابی به اشیاع داده‌ها، ۲۳ نفر از خبرگان منتخب در فرآیند مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته مشارکت داشتند. گردآوری داده‌ها از طریق مصاحبه‌های عمیق و انعطاف‌پذیر صورت گرفت و تحلیل داده‌ها با رویکرد کدگذاری سه مرحله‌ای (باز، محوری و انتخابی) مبتنی بر چارچوب استقرایی انجام شد. طی فرایند تحلیل، تعداد قابل توجهی از کدهای اولیه استخراج و پس از پالایش و ادغام، در قالب مقولات مفهومی و نهایتاً مؤلفه‌های اصلی مدل ساماندهی گردید. اعتبار داده‌ها از طریق تکنیک‌های سه‌سویه‌نگر و تکرارپذیری نتایج میان مشارکت‌کنندگان و بازبینی نهایی مضامین تضمین شد. یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که تاب‌آوری منابع انسانی در بستر سازمان هولوگرافیک واجد ابعاد کلیدی در سطوح فردی، سازمانی و نهادی است و مدل پیشنهادی می‌تواند به‌عنوان چارچوبی راهبردی برای ارتقای پویایی، انعطاف‌پذیری و اثربخشی مدیریت منابع انسانی در شهرداری‌های عراق به کار رود. همچنین، نتایج نشان داد مدل هولوگرافیک ارائه‌شده علاوه بر تبیین سازوکارهای تاب‌آوری و خودسازماندهی در شرایط بحران و عدم قطعیت، زمینه‌ساز توسعه ظرفیت‌های یادگیری سازمانی و پاسخگویی هوشمندانه به چالش‌های محیطی و ساختاری در این سازمان‌ها خواهد بود. این الگو می‌تواند مرجعی کاربردی برای سیاست‌گذاران و مدیران جهت تحول در معماری سازمانی و ارتقای تاب‌آوری نیروی انسانی در شهرداری‌های عراق تلقی شود.

کلیدواژه‌ها: تاب‌آوری منابع انسانی، گراند تئوری، تغییرات محیطی، سازمان هولوگرافیک

استناد:

عبدالحمیدالزیدای، احسان و آقاداوود، سید رسول و حمودجثیر، سعدون و شریفی، سعید. (۱۴۰۴). تدوین مدل سازمان هولوگرافیک در شهرداری‌های عراق: نگاهی مبتنی بر تاب‌آوری منابع انسانی با رویکرد گراند تئوری. مدیریت بازاریابی هوشمند، ۶(۲)، ۳۹۱-۴۰۹.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۲/۰۹

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۴/۰۳/۰۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۴/۰۱

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۴/۱۰

https://doi.org/JABM.3.2.15564.35124748.36417

نشریه مدیریت بازاریابی هوشمند، ۱۴۰۴، دوره ۶، شماره ۲، پیاپی ۲۸

ناشر: نشریه مدیریت بازاریابی هوشمند

نوع مقاله: علمی پژوهشی

© نویسندگان



مقدمه

در عصر تحولات شتابان محیطی، افزایش عدم قطعیت‌ها و ضرورت پایداری سازمانی، شهرداری‌های عراق به عنوان نهادهای کلیدی حکمرانی شهری، با چالش‌هایی بنیادین در حفظ انسجام، انعطاف‌پذیری و تاب‌آوری منابع انسانی خود مواجه‌اند. ساختارهای سنتی و سلسله‌مراتبی که بر تفکیک وظایف و جزیره‌ای بودن واحدها استوارند، در مواجهه با بحران‌های نوظهور و پیچیدگی‌های روزافزون محیط شهری، نه تنها پاسخگو نبوده، بلکه موجب اتلاف سرمایه انسانی، کندی تصمیم‌گیری و کاهش ظرفیت نوآوری می‌شوند. در چنین بستری، تکیه بر الگوهای متعارف مدیریت، کارآمدی لازم برای تحقق چشم‌انداز توسعه پایدار، افزایش بهره‌وری، و تاب‌آوری راهبردی را تأمین نمی‌کند.

مدل سازمان هولوگرافیک، که ریشه در نظریه‌های نوین سیستمی و هوش سازمانی دارد، پاسخی نوآورانه به این بحران ساختاری و عملکردی تلقی می‌شود. در این رویکرد، هر جزء سازمانی نه صرفاً تابع وظیفه‌ای محدود، بلکه بازتابی از کل سازمان و حامل رمزهای هویتی، مأموریتی و عملکردی کلان است. اصل بنیادی هولوگرافی بر «وجود کل در هر جزء» استوار است؛ به بیان دیگر، هر واحد سازمانی ضمن حفظ استقلال، به‌طور پویا و هوشمند با سایر اجزا در تعامل بوده و قادر است در شرایط بحران، نقش جایگزین یا تقویتی برای سایر بخش‌ها ایفا کند. این سازوکار درونی موجب ارتقاء ظرفیت تطبیق‌پذیری و تاب‌آوری منابع انسانی، کاهش ریسک‌های عملیاتی، و تسهیل بازسازی سریع سازمان در مواجهه با چالش‌های پیش‌بینی‌ناپذیر می‌گردد.

از منظر راهبردی، استقرار ساختار هولوگرافیک در شهرداری‌های عراق نه فقط بازتعریف نظام تقسیم کار و ارتباطات، بلکه تحول پارادایمی در نگاه به مدیریت سرمایه انسانی، انعطاف در رویه‌های عملیاتی و ارتقاء شایستگی‌های فردی و جمعی کارکنان است. این مدل، با تکیه بر کدگذاری یکپارچه، شبکه‌سازی دانش، و ارتقاء سیستم‌های خودتنظیم، بستری پویا برای خلق مزیت رقابتی پایدار فراهم می‌سازد. سازمان‌های هولوگرافیک، به واسطه پیوند هم‌افزای اجزا و بازتولید پویای دانش و تجربه، نه تنها از آسیب‌پذیری در برابر بحران‌های محیطی می‌کاهند، بلکه به عنوان نهادهایی یادگیرنده، سازگار و نوآور، پیشگام توسعه شهری و اجتماعی محسوب می‌شوند. ضرورت تدوین مدل هولوگرافیک برای شهرداری‌های عراق، ریشه در تجربه زیسته بحران‌ها، فشارهای محیطی و لزوم تقویت زیرساخت‌های تاب‌آوری منابع انسانی دارد. پژوهش حاضر با رویکرد گراند تئوری، در پی تبیین عمیق مؤلفه‌ها، الگوها و سازوکارهای هولوگرافیک در بستر واقعی شهرداری‌های عراق است تا با تلفیق نظریه و تجربه میدانی، مدلی بومی، عملیاتی و آینده‌نگر ارائه دهد. تحلیل انتقادی ساختارهای کنونی، شناسایی نقاط گسست و ارائه راهکارهای سیستمی، در کنار بهره‌گیری از ظرفیت‌های انسانی و فناورانه، از محورهای کلیدی این تحقیق خواهد بود. بدین‌سان، پژوهش حاضر بر آن است تا با نگاهی فراسیستمی و آینده‌محور، مسیر گذار شهرداری‌های عراق از ساختارهای ایستا به مدل‌های هوشمند، منعطف و تاب‌آور هولوگرافیک را هموار ساخته و چارچوبی علمی برای ارتقاء پایداری، انسجام و تحول سازمانی ارائه نماید؛ چارچوبی که در آن منابع انسانی به عنوان سرمایه راهبردی، محور اصلی رشد، یادگیری و نوآوری قرار گیرند و شهرداری‌ها بتوانند در مواجهه با نوسانات محیطی و بحران‌های پیش‌رو، عملکرد بهینه و اثربخش خود را تضمین کنند.

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

در نگرش‌های تحول‌آفرین مدیریت، بازاندیشی نسبت به جایگاه اجزا و کل در سازمان‌ها، به خلق الگوهای انجامیده که فاصله‌ای آشکار از دیدگاه‌های کلاسیک و جزئی‌نگر دارند. رویکردی که امروز به عنوان مبنای نظری سازمان هولوگرافیک شناخته می‌شود، بر این اصل بنیادین استوار است که نه تنها پیوند و شبکه میان اجزا، بلکه رمزگذاری جوهر و منطق کل در تک‌تک سلول‌های سازمان، زیربنای بقای سیستم‌های پیچیده و پرچالش خواهد بود (*Morgan, 1986*). این دیدگاه، برخلاف مدل‌های موروثی مبتنی بر سلسله‌مراتب و خطی بودن فرایند، یک دستگاه شناختی توزیع‌شده و تکامل‌یابنده را توصیف می‌کند که هر جزئیاتش بازتابی از کل است و هر تغییر خرد می‌تواند ساختار کل را دگرگون کند (*Jacobi, 2015*).

از همین منظر، اگر سازمان را نوعی شبکه زنده و یادگیرنده فرض کنیم که در آن هیچ عنصر ساکنی وجود ندارد، خواهیم دید که انعطاف‌پذیری، بازتولید مستمر معنا و حافظه، و در هم تنیدگی اطلاعات و تجربه، شرط بقای آن است. (*Amayara, 2008*) در چنین فضایی، اقتدار و دانش نه در رأس هرم، بلکه در بافتار تعاملات و ارتباطات پنهان است و سازمان زمانی می‌تواند به تاب‌آوری برسد که توانایی بازایی و بازآفرینی ارزش‌هایش را در سراسر سطوح خود پراکنده کند. (*Boaziz et al., 2018*) دیگر نمی‌توان پویایی و دوام را صرفاً حاصل انباشت منابع یا طراحی ساختارهای سخت‌افزاری دانست، بلکه مهم‌ترین مزیت رقابتی در توان بازسازی الگوها، یادگیری جمعی و بازآفرینی سریع کارکردها در مواجهه با اختلالات نهفته است (*Woods, 2015*).

در این بستر، مفهوم حافظه سازمانی بازتعریف می‌شود؛ دیگر حافظه یک مخزن منفعل یا آرشیو تاریخی نیست، بلکه کیفیتی جاری و هم‌افزا است که همواره میان واحدها، گروه‌ها و افراد به جریان می‌افتد و بازتولید می‌شود (*Yazici, 2022*). مهم‌تر از آن، این حافظه یکپارچه، بستری برای توسعه ابتکارات فردی و جمعی است؛ به گونه‌ای که هر عضو، بدون نیاز به دستور متمرکز یا مداخله مستقیم مدیران عالی، در فرایند حل مسأله و سازگاری با عدم قطعیت، فعالانه مشارکت می‌کند. (*Cook et al., 2016*) هولوگرافی در این معنا نه صرفاً یک استعاره، بلکه یک ظرفیت سازمانی زنده است که شکل‌گیری آن مستلزم نظام یادگیری پیوسته و بازتاب ارزش‌های بنیادی سازمان در رفتار روزمره و تصمیم‌گیری‌های راهبردی است (فروتنی و همکاران، ۲۰۱۴). این تحولات نظری، زمینه را برای پیوند مفهومی با «تاب‌آوری سازمانی» مهیا می‌سازد. تاب‌آوری، برخلاف برداشت‌های سنتی که بیشتر معطوف به بازگشت‌پذیری به وضعیت اولیه پس از بحران بود، امروزه به‌عنوان فرآیند کنشگرانه انطباق، آفرینش فرصت و حتی پیش‌بینی‌گری شناخته می‌شود (*Boaziz et al., 2018*)؛ میسمی و سقایی، ۱۴۰۰). سازمان هولوگرافیک، به یاری پیوندهای نامرئی و ارتباطات چندسطحی، می‌تواند در برابر شوک‌های بیرونی و نوسانات محیطی نه تنها مقاومت کند، بلکه ساختار و منطق عملیاتی خود را ارتقاء دهد و سطوح جدیدی از بلوغ جمعی را تجربه کند (دی اگوستینی و همکاران، ۲۰۲۲). نگاه به منابع انسانی نیز دستخوش یک دگردیسی ریشه‌ای می‌شود. انسان دیگر صرفاً مجری دستورات یا دارنده مهارت‌های عملیاتی نیست، بلکه منبع خلاقیت، حافظه حیاتی و کنشگر اصلی فرآیند خودنوسازی سازمانی است. هویت فردی و هویت سازمانی، به جای تقابل، وارد یک رابطه همزیستی می‌شوند و تعهد، مسئولیت‌پذیری و انعطاف‌پذیری به عناصر اصلی پایداری سیستم بدل می‌گردند (بهرامی سعادت‌آبادی، ۱۴۰۲). از این زاویه، جوهر سازمان هولوگرافیک را باید در به‌رسمیت‌شناختن و به‌کارگیری شبکه‌های اجتماعی غیررسمی، جریان‌های دانشی نامرئی، و قابلیت‌های انگیزشی درونی جستجو کرد (*Jacobi, 2015*). فرآیند انتقال دانش در این الگو برخلاف انتقال اطلاعات در ساختارهای خطی، یک تعامل چندلایه، چندسویه و غیرمتمرکز است. دانش، بین اعضا جاری و در هر نقطه‌ای امکان بازآفرینی و نوآوری فراهم است. حتی شکست‌ها و خطاها، ابزار یادگیری و بلوغ هستند و حذف یا جابجایی

افراد، خللی در عملکرد کل ایجاد نمی‌کند؛ چرا که جوهر سازمان در همه جا پراکنده است و نه در یک نقطه یا یک سطح (*Amayara, 2008*) به همین دلیل، مفهوم جایگزینی‌پذیری اجزا در سازمان هولوگرافیک، نه نشانه ضعف، بلکه دلیلی بر قدرت و پایداری سیستم تلقی می‌شود. (*Yazici, 2022*)

ویژگی بارز دیگر این ساختار، طراحی شبکه‌ای و نه سلسله‌مراتبی روابط است؛ اختیارات و مسئولیت‌ها به صورت پویا بین افراد و واحدها توزیع می‌شود و تصمیم‌گیری‌ها به صورت غیرمتمرکز و جمعی صورت می‌گیرد (اده و همکاران، ۲۰۲۱). این مسئله، فرهنگ اعتماد، مسئولیت‌پذیری جمعی و انعطاف‌پذیری را تقویت می‌کند و سازمان را از خطرات وابستگی به گلوگاه‌های اطلاعاتی و مدیریتی نجات می‌دهد. در این فضای سیال، هم‌افزایی و هوشمندی جمعی به بالاترین حد خود می‌رسد و مرز بین مدیریت و کارمندی تا حد زیادی محو می‌شود (خادملو، ۲۰۲۳). در این مدل، ارتباط بین انسان و ساختار نه تنها رابطه‌ای کارکردی بلکه یک رابطه معنایی و هویتی است. اهداف و ارزش‌های سازمان به بخشی از هویت ناخودآگاه اعضا تبدیل می‌شود؛ به طوری که هر کنش فردی بازتابی از ارزش‌های کلان است و هر تصمیم فردی می‌تواند بر کل سیستم اثرگذار باشد. (*Boaziz et al., 2018*) این نگاه موجب می‌شود فرآیند اجتماعی شدن و یادگیری سازمانی، یک مسیر ایستا و خطی نباشد، بلکه چرخه‌ای مستمر و پویا از بازآفرینی معانی، بازاندیشی اهداف و بازسازی هویت جمعی باشد. (*Cook et al., 2016*)

تحقیقات جدید نشان می‌دهد سازمان‌های شهری و شهرداری‌ها که بر اصول هولوگرافیک بنا شده‌اند، در مواجهه با بحران‌های اجتماعی، تغییرات جمعیتی و مسائل زیست‌محیطی، از ظرفیت پاسخگویی و بازسازی بسیار بالاتری برخوردارند (فاندینو و همکاران، ۲۰۱۹). این سازمان‌ها با استقرار سازوکارهای شبکه‌ای و توزیع مسئولیت میان واحدهای مختلف، می‌توانند در کوتاه‌ترین زمان، راهکارهای خلاقانه و پاسخ‌های متناسب با اقتضائات محیطی را عرضه کنند و از اتلاف منابع، سردرگمی مدیریتی و دوباره‌کاری‌ها پیشگیری نمایند (دی‌اگوستینی و همکاران، ۲۰۲۲). در زمینه منابع انسانی، اصل محوری سازمان هولوگرافیک، توانمندسازی واقعی اعضا و ایجاد زیرساخت یادگیری دائمی است. بدین معنا که آموزش، توسعه حرفه‌ای و انتقال تجربه، فقط به سطح مدیران یا نخبگان محدود نمی‌شود، بلکه تمامی سطوح سازمان به عرصه‌ای برای رشد جمعی تبدیل می‌شوند. (*Jacobi, 2015*) همچنین، سیستم پاداش و انگیزش در این ساختار، باید به گونه‌ای طراحی شود که خلاقیت، نوآوری و رفتارهای هم‌افزا را تقویت کند و فرهنگ همکاری و اشتراک‌گذاری دانش، محور اصلی همه رفتارها و سیاست‌ها باشد (*Yazici, 2022*). در شهرداری‌ها که اغلب با پراکندگی جغرافیایی، تنوع وظایف و چالش‌های فرهنگی مواجه‌اند، استقرار مدل هولوگرافیک می‌تواند به تمرکززدایی هوشمندانه، بهبود اثربخشی خدمات و تاب‌آوری نهادی کمک کند (ایلخانی و روحانی، ۲۰۲۱). این رویکرد، به جای تکیه بر دستورات متمرکز و قوانین سخت، به توسعه مهارت‌های تصمیم‌گیری جمعی، هوش اجتماعی و تحلیل موقعیت‌های بحرانی توسط بدنه سازمان متکی است (*Jacobi, 2015*). بررسی منابع علمی نشان می‌دهد که استقرار موفقیت‌آمیز مدل هولوگرافیک در نهادهای عمومی مستلزم چهار پیش‌شرط کلیدی است: یکپارچگی ارزش‌ها و مأموریت‌ها، تقویت مهارت‌های ارتباطی و شبکه‌ای، توسعه ابزارهای فناوری اطلاعات و پذیرش فرهنگ شکست‌پذیری خلاق (*Cook et al., 2016*)؛ (*Boaziz et al., 2018*) بدیهی است که تحقق این الزامات بدون اصلاح ساختارهای انگیزشی، سرمایه‌گذاری در آموزش و بازنگری مستمر در فرایندهای داخلی میسر نخواهد بود (بهرامی سعادت‌آبادی، ۱۴۰۲). از منظر رویکردهای آینده‌پژوهانه، انتظار می‌رود سازمان‌هایی که بتوانند ظرفیت بازآفرینی خود را در تک‌تک اجزا و سطوح انسانی کدگذاری کنند، علاوه بر افزایش تاب‌آوری، در خلق مزیت رقابتی پایدار و پیشتازی در اکوسیستم‌های شهری موفق‌تر باشند (*Woods, 2015*)؛ فاندینو و همکاران، ۲۰۱۹). این موضوع به‌ویژه در شهرداری‌های عراق که در معرض نوسانات سیاسی، تحولات جمعیتی و بحران‌های محیطی‌اند،

اهمیت مضاعف پیدا می کند و ضرورت ایجاد یک مدل بومی شده و هوشمند را دوچندان می سازد. در نهایت، می توان چنین نتیجه گرفت که سازمان هولوگرافیک را باید فراتر از یک مدل ساختاری، به مثابه یک ذهنیت سیستمی و یک زیرساخت نرم افزاری اجتماعی تلقی کرد که توانایی بازتولید، یادگیری و مقاوم سازی را درونی سازی می کند. تنها در چنین ساختاری است که شهرداری های امروز خواهند توانست از چالش های متنوع قرن بیست و یکم عبور کرده، منابع انسانی را به سرمایه ای راهبردی و مولد بدل سازند و پویایی، عدالت و کارآمدی را توأمان در سیاست گذاری و اجرا تحقق بخشند (Morgan, 1986؛ Amayara, 2008؛ Jacobi, 2015؛ اده و همکاران، ۲۰۲۱؛ Boaziz et al., 2018؛ دی اگوستینی و همکاران، ۲۰۲۲؛ بهرامی سعادت آبادی، ۱۴۰۲)

جدول ۱: پیشینه پژوهش

پژوهشگر (سال)	موضوع	روش تحقیق	(نتایج) خلاصه	کپ تحقیقاتی (شکاف/خلأ پژوهشی)
بهرامی سعادت آبادی (۱۴۰۲)	بررسی ابعاد و شاخص های تاب آوری منابع انسانی در دوران کرونا	پیمایش مقطعی، تحلیل عاملی اکتشافی	سه بعد (فردی، سازمانی، دولتی) و ۷ زیرمؤلفه شناسایی شد؛ اهمیت بیشتر مؤلفه های سازمانی نسبت به فردی و دولتی.	تمرکز بر کادر دفتری مدارس؛ فاقد بررسی ابعاد کلان تاب آوری در سطوح راهبردی و میان سازمانی.
طحان لثیاری و همکاران (۱۴۰۱)	مدل توسعه خلاقیت و نوآوری سازمانی بر اصول سازمان های هولوگرافیک	مدل یابی معادلات ساختاری (SEM)	استقلال، انعطاف پذیری، انطباق پذیری و خودسازماندهی تأثیر معنادار بر خلاقیت؛ آزمون مدل ساختاری.	فقدان توجه به تاب آوری انسانی و بومی سازی مدل در حوزه خدمات شهری و شهرداری ها.
زارعلی و همکاران (۱۴۰۱)	هدف کارآمدی مدیریت منابع انسانی و آموزش تاب آوری سازمانی در شهرداری تهران	پیمایش توصیفی-تحلیلی	ارتقاء تاب آوری با تمرکز بر عوامل ساختاری، مدیریتی، شناختی و عاطفی کارکنان در سطوح مختلف.	رویکرد موردی بر شهرداری تهران؛ فاقد مدل سازی ساختاری و آینده نگر برای سایر شهرداری ها یا نهادهای مشابه.
میسمی و سقایی (۱۴۰۰)	نقش مدیریت منابع انسانی در تاب آوری سازمانی با تصمیم گیری چندمتغیره	روش تصمیم گیری چندمعیاره	شناسایی رهبری، یکپارچه کنندگی، مدل سیستمی و نقش مراقبتی؛ رهبری بالاترین رتبه را داشت.	عدم تمرکز بر روابط تعاملی هولوگرافیک؛ نگاه بیشتر بر ابعاد کارکردی و سنتی منابع انسانی.

(MADM)، تحلیل دلفی				
رحیمی و فاطمی نژاد (۱۴۰۰)	تأثیر توسعه منابع انسانی در تاب‌آوری سازمان	پیمایش و تحلیل رگرسیون	توسعه منابع انسانی سبب افزایش تاب‌آوری، آگاهی موقعیتی و کاهش آسیب‌پذیری سازمانی می‌شود.	پژوهش محدود به یک صنعت (خودروسازی)؛ فاقد تعمیم‌پذیری برای سازمان‌های شهری یا خدماتی و بدون رویکرد سیستمی.
رستگار و همکاران (۱۳۹۹)	تبیین مفهوم و ابعاد سازمان هولوگرافیک	تحلیل محتوای کیفی، مطالعه موردی	شناسایی ابعاد ساختاری و محتوایی (پیچیدگی، رسمیت، تمرکز، فرهنگ و استراتژی) سازمان هولوگرافیک.	تمرکز بر تحلیل مفهومی؛ فاقد آزمون مدل تجربی و بررسی رابطه ابعاد با تاب‌آوری انسانی.
رستگار و همکاران (۱۳۹۷)	سازمان هولوگرافیک	تحلیل نظری و اسنادی	اثبات اهمیت توانایی مدیریت تغییرات و انعکاس ویژگی‌های کل در اعضا برای موفقیت؛ ساختار هولوگرافیک کارگشا است.	عدم بررسی کاربردهای عملی در سطوح اجرایی؛ تمرکز صرف بر مفهوم‌پردازی نظری.
دلیرخانلق و همکاران (۱۳۹۷)	ابعاد و مؤلفه‌های سازمان هولوگرافیک در آموزش و پرورش شيروان	تحلیل کیفی و پیمایش	شناسایی مؤلفه‌ها در ابعاد محیط کل‌گرا، ساختار هوشمندانه، ظرفیت پویا، سرمایه انسانی کارآمد و خودمدیریتی؛ استنتاج راهبردی.	تمرکز بر آموزش و پرورش؛ فاقد انتقال‌پذیری به سازمان‌های خدمات شهری و نهادهای محلی.
تابان و همکاران (۱۳۹۳)	نقش مدیریت دانش در سازمان‌های هولوگرافیک	تحلیل همبستگی و مدل‌سازی	روابط معنادار بین مدیریت دانش و چارچوب هولوگرافیک؛ الگوی پیشنهادی مناسب و قابل قبول بود.	عدم توجه به پویایی بحران، تاب‌آوری منابع انسانی و محیط‌های پریسک مانند شهرداری‌ها.
بریاندالو و همکاران (۲۰۲۴)	پیامدهای عوامل خارجی بر تاب‌آوری منابع انسانی گردشگری اندونزی	پیمایش، مدل‌سازی ساختاری	شناسایی شش عامل خارجی کلیدی (سیاسی، اقتصادی، اجتماعی- فرهنگی، فناوری، محیطی و قانونی) و	تمرکز بر صنعت گردشگری اندونزی؛ نیاز به تعمیم به بخش عمومی و مدیریت شهری در محیط‌های بحران‌زده.

ارائه چارچوب استراتژیک تقویت تاب‌آوری.				
خادم‌لو (۲۰۲۳)	مؤلفه‌های سازمان هولوگرافیک در آموزش عالی مازندران	پیمایش ترکیبی و تحلیل عاملی	تعیین پنج بعد اصلی شامل محیط کل‌نگر، ظرفیت‌سازی پویا، ساختار هوشمند، سرمایه انسانی و افزایش خودمدیریتی با ۱۴ مؤلفه.	مطالعه در آموزش عالی؛ فاقد تأکید بر تاب‌آوری، مدیریت بحران و خدمات شهری.
یازچی (۲۰۲۲)	سازمان‌های هولوگرافیک: سازمان‌های متفکر مانند مغز	مطالعه مروری، تحلیل موردی	ساختارهای انعطاف‌پذیر و همگرا موجب افزایش عملکرد سازمانی می‌شود.	بررسی کلی ساختار؛ بدون تمرکز بر بعد انسانی، پویایی بحران و مدل‌سازی بومی شهری.
خادم‌لو (۲۰۲۱)	ابعاد هولوگرافیک آموزش عالی و جهانی شدن در اقتصاد مقاومتی	تحلیل پیمایشی و مدل‌سازی	ابعاد هولوگرافیک بر رویکرد جهانی شدن آموزش عالی مطابق اقتصاد مقاومتی تأثیر مثبت دارد.	مطالعه تطبیقی؛ بدون تمرکز بر پویایی و تاب‌آوری منابع انسانی در ساختارهای شهری.
مردیتاری و همکاران (۲۰۲۱)	تاب‌آوری و رفاه در مدیریت منابع انسانی	مرور نظام‌مند ادبیات	شناسایی شکاف‌های انعطاف‌پذیری و رفاه؛ موفقیت مدیریت منابع انسانی وابسته به رفتار کارکنان و سازمان است.	بررسی کلی رفاه و انعطاف؛ فاقد پرداخت به ساختار هولوگرافیک یا شرایط بحرانی سازمان‌های شهری.
میستاکیس (۲۰۲۰۹)	تاب‌آوری توسعه منابع انسانی: عنصر موفقیت جدید تاب‌آوری سازمانی؟	مطالعه توصیفی و تحلیل مفهومی	تاب‌آوری فردی و گروهی به عنوان عنصر کلیدی عملکرد بالای سازمان؛ معرفی تاب‌آوری به‌عنوان عنصر موفقیت جدید.	مطالعه محدود به سازمان‌های خصوصی؛ فاقد آزمون تجربی در ساختار شهرداری یا خدمات عمومی.
جکوبی (۲۰۱۵)	پیاپی‌سازی طراحی سازمان هولوگرافیک	مطالعه موردی مشارکتی، رویکرد سیستمی	ارائه رویکرد مشارکتی و سیستمی شش مرحله‌ای برای شناسایی و ادغام عوامل موفقیت طراحی سازمان جدید.	تمرکز بر طراحی سازمانی؛ فاقد توجه به تاب‌آوری منابع انسانی و مدیریت بحران در نهادهای شهری و عمومی.

در این پژوهش، راهبرد اصلی روش‌شناسی مبتنی بر رویکرد کیفی و داده‌بنیاد بوده و هدف از آن، استخراج ابعاد و سازوکارهای مدل سازمان هولوگرافیک با تاکید بر تاب‌آوری منابع انسانی در شهرداری‌های عراق است. مسیر اجرای تحقیق از مرحله طراحی تا تحلیل، به گونه‌ای برنامه‌ریزی شده که اصالت، صحت و قابلیت اتکای یافته‌ها در سطح بالای علمی تضمین گردد. نقطه آغاز کار، شناسایی و دسترسی هدفمند به جامعه خبرگان شامل مدیران ارشد، کارشناسان کلیدی شهرداری‌ها و استادان دانشگاهی حوزه منابع انسانی و تحول سازمانی بود که به شیوه نمونه‌گیری نظری تا اشباع داده‌ها تداوم یافت. گردآوری داده‌ها به واسطه مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته صورت گرفت؛ در طراحی این مصاحبه‌ها، ضمن حفظ ساختار هدایت‌شده توسط سؤالات محوری مبتنی بر مبنای نظری، فضای لازم برای بروز داده‌های غنی و کشف نکات جدید نیز فراهم شد تا پژوهشگر بتواند انعطاف لازم در مسیر تعمیق داده‌ها را داشته باشد. فرآیند جمع‌آوری داده‌ها تا زمانی ادامه یافت که افزوده شدن مصاحبه‌های جدید، اطلاعات تازه‌ای به مدل مفهومی اضافه نمی‌کرد و اشباع نظری حاصل شد. در راستای تضمین اعتبار داده‌ها، پژوهش از روایی سازه‌ای به روش سه‌سویه‌نگر بهره گرفت: هر سؤال و مفهوم از چندین زاویه و بر مبنای داده‌های گوناگون مورد واکاوی و انطباق قرار گرفت تا اعتبار و دقت استنباط‌ها به حداکثر برسد. علاوه بر این، روایی بیرونی یافته‌ها با مقایسه تطبیقی و تکرارپذیری داده‌ها میان مصاحبه‌شوندگان و بررسی درصد هم‌پوشانی نظری، ارزیابی شد و به سطح قابل قبولی نزدیک به ۱۰۰ درصد دست یافت. تحلیل داده‌ها از همان ابتدای گردآوری، به شیوه استقرایی و با رویکرد کدگذاری نظام‌مند آغاز شد. فرآیند کدگذاری سه مرحله‌ای شامل کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی مورد استفاده قرار گرفت تا از داده‌های پراکنده، به دسته‌بندی‌ها و الگوهای منسجم و قابل تفسیر دست یابیم. در گام نخست، کلیه بیانات و مصادیق خام به‌عنوان کدهای اولیه ثبت شد؛ در این مرحله، ۵۷۹ کد باز استخراج گردید که پس از یکپارچه‌سازی و حذف همپوشانی‌ها به ۱۸۲ کد تقلیل یافت. استفاده از مقایسه مداوم داده‌ها و تلفیق مفاهیم مشابه، این کدها در ۴۶ مفهوم میانی طبقه‌بندی شدند. مفاهیم حاصله سپس به‌طور تحلیلی و با اتکاء به روابط درونی و تشابهات زمینه‌ای، در ۱۵ مقوله اصلی دسته‌بندی شدند که چارچوب مفهومی پژوهش را شکل دادند. در مرحله کدگذاری باز، پدیده‌ها و رویدادهای مطرح‌شده توسط خبرگان، با توجه به شباهت‌ها و تفاوت‌ها نام‌گذاری و مفهوم‌سازی شد. هر مفهوم و مقوله، در پاسخ به سؤالات کلیدی مانند «چه کسی؟»، «چه چیزی؟»، «چه زمانی؟»، «چگونه؟» و «چرا؟» بررسی و ابعاد و ویژگی‌های آن‌ها با دقت واکاوی شد تا تصویری عمیق از سازوکارهای شکل‌گیری سازمان هولوگرافیک به‌دست آید. این فرآیند به پژوهشگر امکان داد تا علاوه بر طبقه‌بندی داده‌ها، سطوح بالاتری از انتزاع و تئوری‌سازی را تجربه کند. در گام دوم (کدگذاری محوری)، پژوهش با تمرکز بر تعیین پدیده محوری، ارتباط و تعامل میان مقوله‌های مختلف را بررسی و روابط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر و راهبردی را ترسیم نمود. از طریق تحلیل الگوهای تکرارپذیر، کنش‌ها و واکنش‌ها در بافت‌های مختلف، امکان تبیین ساختاری روابط میان متغیرهای شناسایی شده فراهم شد. به‌طور خاص، نقش عوامل علی همچون سبک رهبری، سیستم پشتیبان، انعطاف در سیاست‌گذاری و ساختار تصمیم‌گیری در فرآیند استقرار سازمان هولوگرافیک و تاب‌آور شناسایی و در مدل نهایی لحاظ گردید. در نهایت، کدگذاری گزینشی با هدف ادغام یافته‌ها و پالایش نهایی مدل انجام شد؛ در این مرحله، شبکه‌ای مفهومی میان مقوله‌ها شکل گرفت که روابط علی-معلولی، تعاملات زمینه‌ای و پیامدهای کلان حاصل از استقرار مدل سازمان هولوگرافیک را تبیین می‌کرد. این رویکرد، به پژوهشگر اجازه داد تا ضمن دستیابی به یک مدل بومی و کاربردی، قابلیت تعمیم و استفاده از یافته‌ها را در سطح سیاست‌گذاری و مدیریت منابع انسانی شهرداری‌های عراق ارتقا دهد. در مجموع، این پژوهش با اتکاء به راهبردهای نوین تحلیل کیفی، استفاده از تکنیک‌های پیشرفته اعتبارسنجی و تلفیق دانش بومی و نظری، مدلی نوآورانه و عملیاتی برای سازمان‌های هولوگرافیک تاب‌آور ارائه داده است که می‌تواند مسیر بهبود و تحول مدیریت منابع انسانی در شهرداری‌های عراق را به‌صورت کاربردی و علمی هموار نماید.

جدول ۲: شکل دهی مقولات اصلی شرایط زمینه نظریه

مقولات اصلی	کدهای مفهومی
فرهنگ هولوگرافیک	فرهنگ پذیری
	سازگاری فرهنگی
	فرهنگ وحدت آفرین
پویا سازی سازمان	فرهنگ سازی پویا
	ظرفیت سازی پویا
ساختار سازمان	ساختارهای سلولی
	هوش سازمانی
	ساختارهای مجازی

استخراج کدهای مفهومی

جدول ۳: نتایج حاصل از کدگذاری محوری در مورد پیامدهای سازمان هولوگرافیک با رویکرد تاب آوری منابع انسانی در شهرداری های کشور عراق

ردیف	کدهای ثانویه	کدهای مفهومی	پارادایم (سازه اصلی)
۱	یکپارچه سازی دانش و اطلاعات بخش های آموزشی	آموزش کل نگر	پیامدها
۲	هماهنگی نگرش های متفاوت در درون واحدهای آموزشی		
۳	انسجام اطلاعاتی برای عملکردهای چندگانه		
۴	یکپارچگی اهداف یادگیری در بخش های آموزشی		
۵	تسهیم دانش و ارائه روش های سازگاری با تغییرات آینده	آینده پژوهی	
۶	تجسم آینده های بالقوه و ارائه راهکارها برای تعامل مؤثر در آینده		

۷	ترک عدم قطعیت و معرفی چشم انداز روشن از آینده	
۸	فراهم کردن زمینه های بالندگی در بخش های آموزشی	بالندگی آموزشی
۹	پشتیبانی از فعالیت های مؤثر بر تحقق اهداف بخش های آموزشی	
۱۰	ایجاد هم افزایی از طریق انجام فعالیت های آموزشی	
۱۱	توسعه ظرفیت های آموزشی و تمرکز بر بالندگی آموزشی	
۱۲	استراتژی های هوشمند سازی سازمان	ساختار هوشمندانه
۱۳	برنامه ریزی راهبردی در جهت ساختار هوشمندانه	
۱۴	مدیریت استراتژیک هوشمندسازی ساختار	
۱۵	تکامل سیستم بدون هدایت توسط عوامل بیرونی	خود سازماندهی
۱۶	سازمان یافتگی درونی سازمان	
۱۷	نظم خودجوش سازمان بدون اعمال مدیریت بیرونی	
۱۸	نوعی شباهت بین اجزا و کل	خودمانایی
۱۹	خاصیت خودمانایی یا هولوگرافیک	
۲۰	هر واحد آن به طور خودکفا قادر به انجام وظایف سازمانی	
۲۱	تعیین وظایف مضاعف و چند گانه برای واحدهای سازمانی	
۲۲	اختیارات و مسئولیت های قابل ملاحظه ای به مدیران رده پائین	عدم تمرکز
۲۳	تمرکز زدایی در سازمان	
۲۴	ابتکار عمل سطوح پائین تر	
۲۵	استفاده از مزایا یا نقاط قوت تمرکز زدایی	

۲۶	رسیدن به شرایط ایده آل سازمانی	آتوپیا (آرمان شهر)
۲۷	وصول اهداف از پیش تعیین شده	
۲۸	راندمان و عملکرد ایده آل سازمانی	
۲۹	ایجاد نظم سازمانی آرمانی	

شکل دهی مقولات اصلی

پس از تعیین کدهای مفهومی مرحله ساخت مقولات کلی راهبردها است که در جدول (۴) ارائه شده است.

جدول ۴: مقولات اصلی پیامدهای سازمان هولوگرافیک با رویکرد تاب آوری منابع انسانی در شهرداری های کشور

عراق

مقولات اصلی	کدهای مفهومی
دانش هولوگرافیک	آموزش کل نگر
	آینده پژوهی
	بالندگی آموزشی
نظام هولوگرافیک خود سازمان	ساختار هوشمندانه
	خود سازماندهی
	خودمانایی
	عدم تمرکز
ایده آل گرایی	آتوپیا (آرمان شهر)

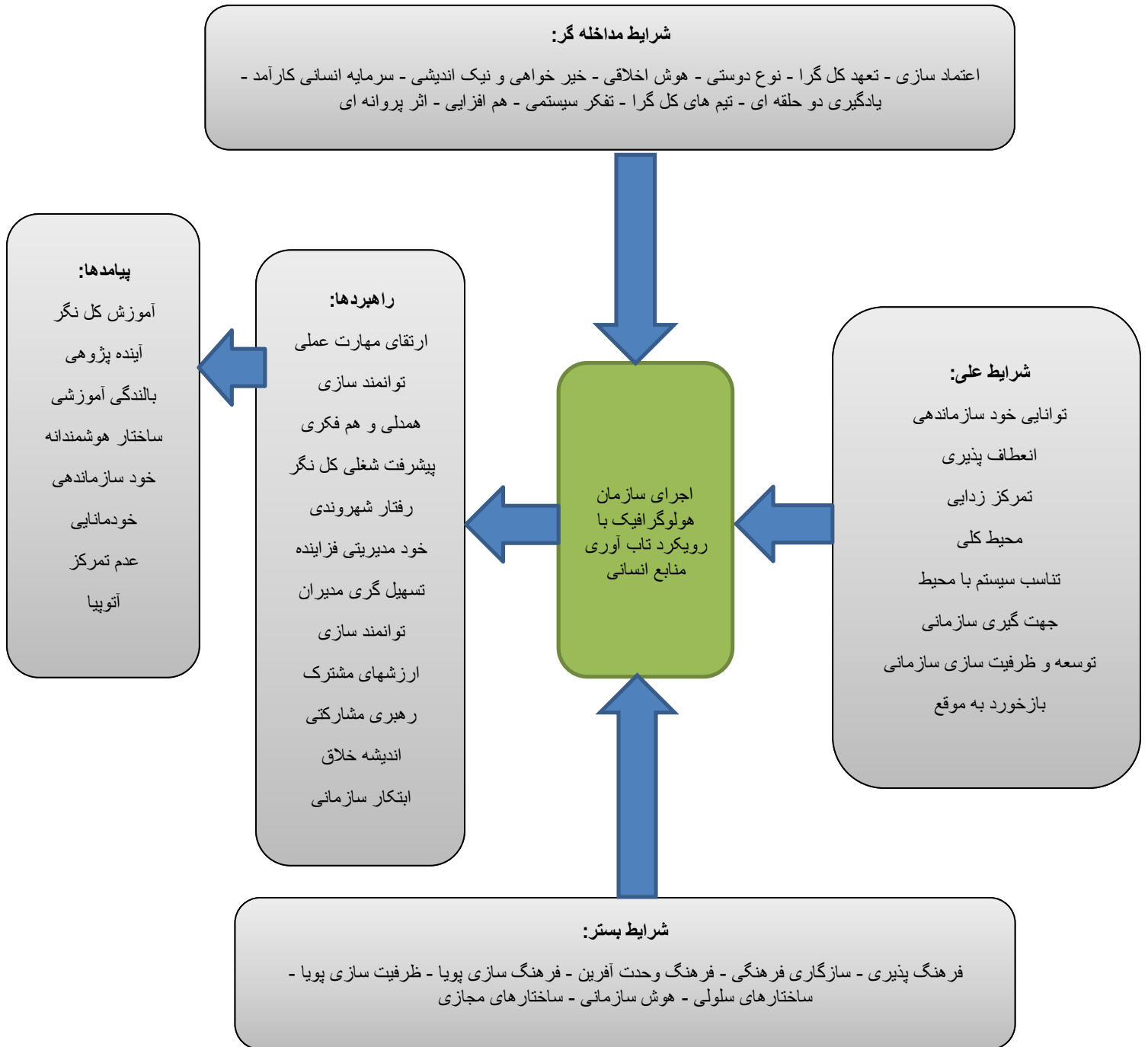
جمع بندی یافته های حاصل از کد گذاری باز

در این پژوهش یافته‌های حاصل از کدگذاری باز، مفاهیم و مقوله‌های مربوط به شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، مقوله مرکزی، راهبردها و پیامدها شناسایی و طبقه‌بندی شدند. در بخش شرایط علی، هشت کد مفهومی از جمله توانایی خودسازماندهی، انعطاف‌پذیری، تمرکززدایی، محیط کلی، تناسب سیستم با محیط، جهت‌گیری سازمانی، توسعه و ظرفیت‌سازی سازمانی و بازخورد به موقع استخراج شده و در سه مقوله «ساختار هولوگرافیک»، «محیط کل‌گرا» و «توسعه سازمانی» خلاصه گردید. مقوله مرکزی یا هسته پژوهش، با توجه به حساسیت نظری و نظرات مصاحبه‌شوندگان در شرایط کشور عراق، بر منابع انسانی و تاب‌آوری سازمانی متمرکز شده و تأکید می‌کند که بهبود وضعیت منابع انسانی پیش‌نیاز اجرای موفق سازمان هولوگرافیک با رویکرد تاب‌آوری در شهرداری‌هاست. در بخش شرایط زمینه‌ای، هشت کد مفهومی شامل فرهنگ‌پذیری، سازگاری فرهنگی، فرهنگ وحدت‌آفرین، فرهنگ‌سازی پویا، ظرفیت‌سازی پویا، ساختارهای سلولی، هوش سازمانی و ساختارهای مجازی استخراج و در سه مقوله «فرهنگ هولوگرافیک»، «پویا سازی سازمان» و «ساختار سازمان» طبقه‌بندی شدند. همچنین شرایط مداخله‌گر با یازده کد مفهومی مانند اثر پروانه‌ای، اعتمادسازی، تعهد کل‌گرا، نوع دوستی،

هوش اخلاقی، خیرخواهی و نیک‌اندیشی، سرمایه انسانی کارآمد، یادگیری دو حلقه‌ای، تیم‌های کل‌گرا، تفکر سیستمی و هم‌افزایی، در سه مقوله «اخلاق هولوگرافیک»، «منابع انسانی» و «تفکر سازمان» تنظیم شده و در انتخاب راهبردهای موثر در اجرای سازمان هولوگرافیک نقش دارند. راهبردها نیز از طریق دوازده کد مفهومی مانند ارتقای مهارت عملی، توانمندسازی، همدلی و هم‌فکری، پیشرفت شغلی کل‌نگر، رفتار شهروندی، خودمدیریتی فزاینده، تسهیل‌گری مدیران، توانمندسازی، ارزش‌های مشترک، رهبری مشارکتی، اندیشه خلاق و ابتکار سازمانی استخراج و در سه مقوله «نگاه پیشرفت‌گرا»، «رهبری سازمانی» و «خلاقیت و ابتکار سازمانی» خلاصه شدند. در پایان، پژوهشگر با تدوین مدل پارادایمی سازمان هولوگرافیک با رویکرد تاب‌آوری منابع انسانی در شهرداری‌های عراق دریافت که با توجه به شرایط علی مؤثر بر مقوله مرکزی و با تقویت یا حذف عوامل مداخله‌گر و اجرای صحیح راهبردها، هشت پیامد از جمله آموزش کل‌نگر، آینده‌پژوهی، بالندگی آموزشی، ساختار هوشمندانه، خودسازماندهی، خودمانایی، عدم تمرکز و اتوییا (آرمان شهر) در قالب سه مقوله «دانش هولوگرافیک»، «نظام هولوگرافیک خودسازمان» و «ایده‌آل‌گرایی» به دست می‌آید. این مدل از طریق کدگذاری محوری استخراج گردیده است.

مدل مستخرج از کدگذاری محوری

مرحله دوم کدگذاری که به آن کدگذاری محوری گفته میشود پژوهشگر یکی از طبقه‌ها را به عنوان طبقه محوری انتخاب کرده و آن را تحت عنوان پدیده محوری در مرکز فرآیند مورد کاوش قرار داده و ارتباط سایر طبقه‌ها را با آن مشخص می‌کند.



شکل ۱: مدل کلی نظریه سازمان هولوگرافیک با رویکرد تاب آوری منابع انسانی در شهرداری های کشور عراق

کد گذاری انتخابی

همانگونه که گفته شد، هدف نظریه پردازی بنیادی تولید نظریه است نه توصیف صرف پدیده برای تبدیل تحلیل ها به نظریه، طبقه ها باید به طور منظم به یکدیگر مربوط شوند. کدگذاری انتخابی (بر اساس نتایج دو مرحله قبلی کد گذاری) مرحله اصلی نظریه پردازی است. به این ترتیب که طبقه محوری را به شکل نظام مند به دیگر طبقه ها ربط داده و آن روابط را در چارچوب یک روایت ارائه کرده و طبقه هایی را که به بهبود و توسعه بیشتری نیاز دارند اصلاح می کند. در این مرحله پژوهشگر بر حسب فهم خود از متن پدیده مورد مطالعه با چارچوب مدل پارادایم را به صورت روایتی عرضه میکند با مدل پارادایم را به هم می ریزد و به صورت ترسیمی نظریه نهایی را نشان می دهد.

روایت نظریه طراحی مدل سازمان هولوگرافیک با رویکرد تاب آوری منابع انسانی در شهرداری های کشور

عراق

بخش نظریه پردازی بر اساس دو مرحله قبلی کدگذاری که مراحل مقدماتی برای ایجاد نظریه هستند، به ارائه نظریه می پردازد و به این ترتیب مقوله محوری را به شکل نظام مند به دیگر مقوله ها ارتباط می دهد و آن را در چارچوب یک روایت روشن می سازد. در حقیقت با توجه به شکل ۱ میتوان در مورد اجرای سازمان هولوگرافیک با رویکرد تاب آوری منابع انسانی در شهرداری های کشور عراق چنین نظریه ای را بیان داشت: عواملی که موجب پیدایش مقوله مرکزی یعنی «سازمان هولوگرافیک» و «منابع انسانی» میشوند عبارتند از «ساختار هولوگرافیک» «محیط کل گرا» «توسعه سازمانی». در این راستا مجریان با توجه به شرایط مداخله گر شامل «اخلاق هولوگرافیک» «منابع انسانی» «تفکر سازمان» و شرایط بستر شامل «فرهنگ هولوگرافیک» «پویا سازی سازمان» «ساختار سازمان» راهبردهای «نگاه پیشرفت گرا» «رهبری سازمانی» «خلاقیت و ابتکار سازمانی» را برای بهبود و افزایش عملکرد منابع انسانی سازمان به عنوان علت العلل اجرای سازمان هولوگرافیک با رویکرد تاب آوری منابع انسانی در شهرداری های کشور عراق تشخیص میدهند. پیامد توسل به این راهبردها منجر به تحقق موفق سازمان هولوگرافیک با رویکرد تاب آوری منابع انسانی در شهرداری های کشور عراق خواهد شد.

نتیجه گیری کلی

بخش نظریه پردازی بر اساس دو مرحله قبلی کدگذاری که مراحل مقدماتی برای ایجاد نظریه هستند، به ارائه نظریه می پردازد و به این ترتیب مقوله محوری را به شکل نظام مند به دیگر مقوله ها ارتباط می دهد و آن را در چارچوب یک روایت روشن می سازد. در حقیقت با توجه به مدل پارادایمی پژوهش میتوان در مورد اجرای سازمان هولوگرافیک با رویکرد تاب آوری منابع انسانی در شهرداری های کشور عراق چنین نظریه ای را بیان داشت: عواملی که موجب پیدایش مقوله مرکزی یعنی «سازمان هولوگرافیک» و «منابع انسانی» میشوند عبارتند از «ساختار هولوگرافیک» «محیط کل گرا» «توسعه سازمانی». در این راستا مجریان با توجه به شرایط مداخله گر شامل «اخلاق هولوگرافیک» «منابع انسانی» «تفکر سازمان» و شرایط بستر شامل «فرهنگ هولوگرافیک» «پویا سازی سازمان» «ساختار سازمان» راهبردهای «نگاه پیشرفت گرا» «رهبری سازمانی» «خلاقیت و ابتکار سازمانی» را برای بهبود و افزایش عملکرد منابع انسانی سازمان به عنوان علت العلل اجرای سازمان هولوگرافیک با رویکرد تاب آوری منابع انسانی در شهرداری های کشور عراق تشخیص میدهند. پیامد توسل به این راهبردها منجر به تحقق موفق سازمان هولوگرافیک با رویکرد تاب آوری منابع انسانی در شهرداری های کشور عراق خواهد شد. به طور کلی، تکنیک های تقویت تاب آوری منابع انسانی بسیار متنوع بوده و می تواند اثرات مثبت و مفیدی بر سازمان و کارکنان آن داشته باشد. یکی از این پیامدها، ارتقای عملکرد سازمان و جذاب رضایت مشتریان است. زیرا با داشتن ابزارهای مناسب برای کنترل استرس و مدیریت تغییرات، کارکنان سازمان می توانند تنش های روزمره و تنوع درخواست ها و نیازها را به خوبی کنترل کنند. از اینرو،

روند انجام وظایف به شکلی روان انجام شده و جو بهتری در محیط کار حاصل می‌گردد تاب‌آوری ریشه عملکرد بهینه است، جایی که توانایی فردی برای حفظ انگیزه، کنجکاو و خوش‌بین بودن حتی در مواجهه با چالش الزامی است. این امر برای متخصصان منابع انسانی مرتبط می‌شود تا در زمان‌های چالش برانگیز مانند بحث‌های مدیریت عملکرد، پرونده‌های دادگاه و تجدید ساختار در سازمان، انعطاف‌پذیری خود را نشان دهند. از این رو برای سازمان‌های حیاتی است که در آموزش تاب‌آوری سرمایه‌گذاری کند تا از افراد در محل کار که به نظر می‌رسد منابع در حال کاهش است و تقاضا برای آنها در حال افزایش است، حمایت شود (لاو و همکاران، ۲۰۲۳). اهمیت تاب‌آوری چه در داخل و چه در خارج از محل کار واقعاً ضروری است، زیرا نیاز به سلامت روان در محل کار نه به دلیل بیماری روانی که علت غیبت بیماری است، بلکه به دلیل این واقعیت است که عملکرد و مشارکت تحت تأثیر وضعیت کارگران است. ذهن در شرایط آب‌وهوایی سخت اقتصادی، لازم است که فرد خلاق و سازگار باشد، زیرا عامل ترس و اضطراب در بین نیروی کار، توانایی‌ها و پتانسیل‌های درون فرد را محدود می‌کند که بر کل تجارت تأثیر می‌گذارد. تاب‌آوری منابع انسانی برای سازمان‌ها عاملی بسیار حیاتی خواهد بود. به طوری که بررسی‌های انجام شده بر روی سازمان‌هایی که این مهارت را جدی گرفته‌اند، حاکی از آن است که این سازمان‌ها در صنعت مورد فعالیت خودشان، پیشرو هستند. چونکه آن‌ها بواسطه آمادگی و انعطاف‌پذیری کسب شده، توانسته‌اند خود را به موقع با تغییرات سریع در بازار کار، وفق دهند.

فهرست منابع

- بهرامی سعادت آبادی، بنفشه، (۱۴۰۲)، بررسی ابعاد و شاخص‌های تاب‌آوری منابع انسانی در دوران کرونا (مطالعه موردی: کادر دفتری مدارس ابتدایی دخترانه آموزش و پرورش ناحیه یک بندرعباس)، پنجمین همایش ملی پژوهش‌های حرفه‌ای در روانشناسی و مشاوره با رویکرد از نگاه معلم، ۱-۱۲.
- تابان، محمد؛ شرفی، وحید؛ حیدریان، حسین؛ بابایی، سیروس، (۱۳۹۳)، نقش مدیریت دانش در سازمان‌های هولوگرافیک (مورد مطالعه: اعضای هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی ایلام)، فصلنامه مدیریت دولتی، ۶(۴)، ۱-۱۸.
- رستگار، عبدالغنی؛ پیرزاد، زهرا؛ داداشی، شیدا، (۱۳۹۹)، تبیین مفهوم و ابعاد سازمان هولوگرافیک، دومین کنفرانس حسابداری و مدیریت، ۱-۹.
- رستگار، عباسعلی؛ عبدی، مرضیه؛ علی‌اکرمی، سجاد، (۱۳۹۷)، سازمان هولوگرافیک، دومین کنفرانس بین‌المللی تحولات نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، تهران، ۱-۸.
- رحیمی، نسرين؛ فاطمی نژاد، سیدمحمد، (۱۴۰۰)، ارزیابی تاثیر توسعه منابع انسانی در تاب‌آوری سازمان (مطالعه موردی: شرکت خودروسازی سایپا)، نخستین کنفرانس ملی پژوهش‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، اهواز، ۱-۱۵.
- زارعلی، محمدرضا و مهرآرا، اسداله و باقرزاده، محمدرضا، (۱۴۰۱)، بررسی هدف کارآمدی مدیریت منابع انسانی با وضعیت آموزش تاب‌آوری سازمانی در شهرداری تهران، فصلنامه جامعه‌شناسی سیاسی ایران، ۵(۸)، ۱-۱۸.
- دلیرخانلق، مرضیه؛ اسماعیلی شاد، بهرننگ، (۱۳۹۷)، مطالعه ابعاد و مؤلفه‌های سازمان هولوگرافیک جهت طراحی چهارچوب مفهومی در اداره آموزش و پرورش شهرستان شیروان، دوفصلنامه مهندسی فرآیندها، ۴(۱۰)، ۱-۱۸.
- طحان لتیباری، سهیلا؛ شریعت، محمدعلی؛ قدس، محسن، (۱۴۰۱)، ارائه مدلی برای توسعه خلاقیت و نوآوری سازمانی بر اساس اصول سازمان‌های هولوگرافیک (مطالعه موردی: شرکت‌های قطعه‌ساز شهرک صنعتی سمنان)، هشتمین کنفرانس بین‌المللی مهندسی صنایع و سیستم‌ها، مشهد، ۱-۷.

میسمی، حسین؛ سقایی، مریم، (۱۴۰۰)، بررسی نقش مدیریت منابع انسانی در تاب آوری سازمانی با استفاده براساس روش تصمیم گیره چند متغیره (ANP) با مطالعه موردی صنعت آب کشور، اولین همایش ملی مدیریت کیفیت آب و سومین همایش ملی مدیریت مصرف آب، تهران، ۱-۹.

- Andersson, T., Cäker, M., Tengblad, S., & Wickelgren, M. (2019). Building traits for organizational resilience through balancing organizational structures. *Scandinavian Journal of Management*, 35(1), 36–45
- Ateke, B.W., & Nwulu, C.S. (2018). Employee competency development and organisational resilience. *International Journal of Social Sciences and Management Research*, 4(3), 31-44
- Al-Ayed, S. I. (2019). The impact of strategic human resource management on organizational resilience: an empirical study on hospitals. *Theory and practice*. 2019; 20: 179–186
- Aven, T. (2019). The call for a shift from risk to resilience: What does it mean? *Risk Analysis*, 39(6), 1196–1203
- Baird, K., Su, S., & Munir, R. (2023). The mediating role of levers of controls on the association between sustainable leadership and organisational resilience. *Journal of Management Control*, 34(2), 167– 200.
- Bouaziz, F., & Smaoui Hachicha, Z. (2018), "Strategic human resource management practices and organizational resilience", *Journal of Management Development*, 37(7), 1-16.
- Berliandaldo, M & Holman F, Angga & P, Ari & Kesuma, N. (2024). The Implications of External Factors on Indonesian Tourism Human Resources Resilience Using PESTEL Analysis: A Preliminary Mapping.
- Bruneau, M., Chang, S. E., Eguchi, R. T., Lee, G. C., O'Rourke, T. D., Reinhorn, A. M., & Von Winterfeldt, D. (2003). A framework to quantitatively assess and enhance the seismic resilience of communities. *Earthquake spectra*, 19(4), 733-752.
- Berliandaldo, M & Holman F, A & Prasetio, A & Kesuma, Nh. (2024). The Implications of External Factors on Indonesian Tourism Human Resources Resilience Using PESTEL Analysis: A Preliminary Mapping.
- Chowdhury, M., Prayag, J., Orchiston, C. & Spector, S. (2018), Post disaster Social Capital, Adaptive Resilience and Business Performance of Tourism Organizations in Christchurch, New Zealand. *Journal of Travel Research.*; 58 (7): 1209- 1226.
- Cooke, F L., Cooper, B., Bartram, T., Wang, J., & Mei, H. (2016), "Mapping the relationships between high-performance work systems, employee resilience and engagement: a study of the banking industry in China", *The International Journal of Human Resource Management*, 30(8). 1-22
- Cantoni, F. and Giustiniano, L. (2022), "Building and reinforcing organizational resilience through international mobility: a multi-level framework", available at: 37(9). 1-12.
- Connor, K. M., Davidson, J. R. T. & Lee, L. C. (2006). Spirituality, resilience, and anger in survivors of violent trauma: A community survey. *Journal of Traumatic Stress*, 16(5), 487-494
- Connor, M. K., & Davidson, J. R. T. (2003). Development of a new Resilience Scale: The Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISK). *Depression and Anxiety*, 18, 76-82
- Duchek, S. (2019), "Organizational resilience: a capability-based conceptualization", *Business Research*.
- Duchek, S. (2020) Organizational resilience: a capability-based conceptualization. *Business Research*, 13, 215– 246.

- De Agostini, G & Arcenales, Xr & González, P & Yamba-Yugsi, Marco & V B, Frank. (2022). *Vulnerability and Resilience in Course Adaptations for Online Modality: Anytime, Anywhere, Any Climate. Humanities and Social Sciences. 10. 1. 10.*
- Gormezy, N. (1991). *Resilience and vulnerability of adverse development oute come associate with poverty. American behavioral scientisit. 34: 416- 430.*
- Guo, Y., Zhang, J., Zhang, Y., & Zheng, C. (2018), *Examining the relationship between social capital and community residents' perceived resilience in tourism destinations. Journal of Sustainable Tourism.;* 26 (6): 1-14
- Gould, S. (2024). *33 What do unpaid carers find helps or hinders their resilience when providing end of life care at home in the United Kingdom- findings of a scoping review. BMJ Supportive & Palliative Care. 14. A13-A13. 10.1136/spcare-2024-MCR.30.*
- Hassani, S., Aghdam, M. R., Davatgar, F., & Shahreza, M. M. N. (2016). *The role of cloud computing technology on principle of learning holographic organizations. J. Appl. Environ. Biol.Sci., 6(2S), 213-221.*
- Hillmann, J., & Guenther, E. (2021). *Organizational resilience: A valuable construct for management research? International Journal of Management Reviews, 23(1), 7–44.*
- Ishak, A. W., & Williams, E. A. (2018). *A dynamic model of organizational resilience: adaptive and anchored approaches. Corporate Communications: An International Journal, 23(2), 180-196.*
- Imani Rad M. *Holographic principles. Journal of Tadbir 2013 [Persian]*
- Jafari, M J., Jafari Nodushan, R., Shirali, Gh A., Khodakarim, S., & Khademi Zare, H. (2018), *"Indicators of organizational resilience in critical sociotechnical systems: A qualitative study for the refinery complex", Health Scope, 7(3):e14134.*
- Jia, X. (2022), *The Role of Social Capital in Building Organizational Resilience. Thesis degree of Master of Commerce in Management. Department of Management, Marketing and Entrepreneurship, University of Canterbury: New Zealand*
- Jacobi, Erika. (2015). *Implementing a Holographic Organization Design: The Case of GABO:mi. South Asian Journal of Business and Management Cases. 4. 2-13.*
- Johannessen, J. A. & Hauan, A. (2017). *Linking network organization to holographic design: Future industrial organization. Kybernetes, 22(4), 6–23*
- Kantur, D., & Iseri-Say, A. (2017), *"Measuring organizational resilience: a scale development, Journal of Business", Economics & Finance, 4(3),. 456-472.*
- Khaksar, S. M. S., Khosla, R., Chu, Mei-Tai, & Shahmehar, F. (2016). *Exploration of uncertainty in technological context through the holographic approach to service innovation; a synthesis review. International Journal of Technology Marketing. 11, 218-237. 10.1504/IJTMKT.2016.075684*
- Williams, A., Eke, B.C., & Anyanwu, S.A. (2017). *Innovation and organizational resilience: A study of selected food and beverage firms in Port Harcourt. International Journal of Advanced Academic Research | Social & Management Sciences, 3(6), 1-15.*
- Williams, T.A., Gruber, D.A., Sutcliffe, K.M., Shepherd, D.A. and Zhao, E.Y. (2017), *"Organizational response to adversity: fusing crisis management and resilience research streams", Academy of Management Annals, Vol. 11 No. 2, pp. 733-769*

- Woods, D. D. (2015). Four concepts for resilience and the implications for the future of resilience engineering. Reliability Engineering & System Safety, 141, 5-9. Doi: 10.1016/j.res.2015.03.018.*
- Yazici, Ayşe. (2022). Holographic Organizations: Thinking Organizastions Like A Brain. International Journal of Business and Economic Studies. 10.54821/uiecd.1202495.*
- Zahid, M & Ali, P & Saddique, F & Khan, B & Rehman, M & Kumar, A. (2023). "Resilience unveiled: empowering Pakistani anesthetists in challenging low-resource environment". Anaesthesia, Pain & Intensive Care. 27. 592-598.*