

ISSN:2821-1588		https://www.jadm.khadu.ir	
	Journal of Air Defense Management Volume 2, Issue 7 Fall 2023 P.P. 141-170		
Research Paper			
Formulating the Resilience Model of Operational Employees in Service-Oriented Organizations Hassan Rangriz¹, Akbar Hassanpour², Hamza Khastar³, Abdolreza Asadbeigi⁴ 1. Associate Prof., Department of Human Resource Management and Business, Kharazmi University, Tehran, Iran. E-mail: Rangriz@khu.ac.ir 2. Associate Prof., Department of Human Resource Management and Business, Kharazmi University, Tehran, Iran. E-mail: Ak_hassanpoor@khu.ac.ir 3. Assistant Prof., Department of Human Resource Management and Business, Kharazmi University, Tehran, Iran. E-mail: Khastar@khu.ac.ir 4. Ph.D Candidate of Human Resource Management, Kharazmi University, Tehran, Iran. E-mail: Areabeigi110@gmail.com			
bArticle Information		Abstract	
Accepted: 2023/07/03 Received: 2023/09/16 Keywords: Resilience, Operation and Relief Operational Staff, Gas Company. Corresponding Author: Hasan Rangriz Email: Rangriz@ khu.ac.ir		Background & Purpose: In a world that is increasingly complex and change is everywhere and unexpected events can quickly turn into disasters, resilience will be very important for employees and organizations. Hence, in the current research, the model of resilience of operation and relief workers of provincial gas companies has been developed. Methodology: This study is an applied research that was conducted using a qualitative method. Thematic analysis and semi-structured interviews were used to conduct the research. The research data were collected based on the views of twenty managers and experts with management experience and expertise related to the formulation of the model of resilience of operational employees of the provincial gas companies. The research data were analyzed through the coding process in Atlas TI software. Findings: Based on data analysis, research findings in the form of causal conditions (financial tools, behavioral tools, training, creating a suitable environment, supporting subordinates, paying attention to followers, justice, communication, cooperation, coordination, personal and individual, behavioral, professional and attitudinal) background conditions (economic factors, political factors, legal factors and social factors), intervening conditions (human factors, managerial factors, occupational factors, financial factors, structural factors and facility factors), strategies (realization of performance through effort, clarifying organizational, selection Revision of recruitment strategies, empowerment of human resources, improvement of organizational processes, evaluation and monitoring, strengthening of organizational relationships and strengthening of individual and organizational motivation) and consequences (balance of employment system, fair distribution of responsibilities, management of career path, creation of functional stability, improvement of performance human resources, compatibility of morale and work environment, individual creativity, organization image) were categorized. Conclusion: The final result of the current research was a relatively comprehensive model based on the requirements and characteristics of provincial gas companies, and in this sense, it is superior to other non-native models. Despite having similarities with other models, this model has been developed as much as possible based on the characteristics of operational organizations, especially provincial gas companies.	
Citation: Rangriz, Hassan; Hassanpour, Akbar; Khastar, Hamza and Asadbeigi, Abdolreza .(2023). Formulating the Resilience Model of Operational Employees in Service-Oriented Organizations. <i>Journal of Air Defense Management</i>, 2(7), 141-170.			



فصلنامه علمی مدیریت دفاع هوایی

دوره ۲، شماره ۷

پاییز ۱۴۰۲

صص ۱۴۱-۱۷۰



مقاله پژوهشی

تدوین الگوی تاب آوری کارکنان عملیاتی در سازمان های خدمات محور

حسن رنگریز^۱، اکبر حسن پور^۲، حمزه خواستار^۳، عبدالرضا اسدیگی^۴

۱. دانشیار، گروه مدیریت منابع انسانی و کسب و کار، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران. رایانامه: Rangriz@khu.ac.ir

۲. دانشیار، گروه مدیریت منابع انسانی و کسب و کار، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران. رایانامه: Ak_hassanpoor@khu.ac.ir

۳. استادیار، گروه مدیریت منابع انسانی و کسب و کار، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران. رایانامه: Khastar@khu.ac.ir

۴. دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران. رایانامه: Areabeigi110@gmail.com

چکیده

اطلاعات مقاله

زمینه و هدف: در دنیایی که به طور فزاینده ای پیچیده است و تغییر در همه جا فراگیر است و حوادث غیرمنتظره با سرعت خود می توانند به فاجعه تبدیل شوند، تاب آوری برای کارکنان و سازمان ها بسیار مهم خواهد بود. بر این اساس، در پژوهش حاضر به تدوین الگوی تاب آوری کارکنان عملیاتی بهره برداری و امداد شرکت های گاز استانی پرداخته شده است.

روش شناسی: این مطالعه، یک پژوهش کاربردی است که به روش کیفی انجام شده است. برای انجام پژوهش از راهبرد نظریه داده بنیاد و مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شد. داده های پژوهش بر اساس دیدگاه بیست نفر از مدیران و خبرگان دارای سابقه مدیریتی و تخصص مرتبط با حوزه رفتار سازمانی گردآوری شدند. داده های پژوهش از طریق فرایند کدگذاری در قالب نرم افزار اطلس تی آی تحلیل شدند.

تاریخ دریافت:

۱۴۰۲/۰۴/۱۲

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۲/۰۶/۲۵

کلیدواژه ها:

یافته ها: بر اساس تحلیل داده ها، یافته های پژوهش در قالب شرایط علی (ابزارهای مالی، ابزارهای رفتاری، آموزش، ایجاد فضای مناسب، حمایت از زیردستان، توجه به پیروان، عدالت، ارتباطات، همکاری، هماهنگی، شخصیتی و فردی، رفتاری، حرفه ای و نگرشی)، شرایط زمینه ای (عوامل اقتصادی، عوامل سیاسی، عوامل قانونی و عوامل اجتماعی)، شرایط مداخله گر (عوامل انسانی، عوامل مدیریتی، عوامل شغلی، عوامل مالی، عوامل ساختاری و عوامل امکاناتی)، راهبردها (تحقق عملکرد از طریق تلاش، شفاف سازی گزینش سازمانی، بازنگری در راهبردهای استخدامی، توانمند سازی منابع انسانی، بهبود فرایندهای سازمانی، ارزیابی و پایش، تقویت روابط سازمانی و تقویت انگیزه فردی و سازمانی) و پیامدها (تعالیل سیستم استخدام، توزیع عادلانه مسئولیت ها، مدیریت مسیر شغلی، ایجاد ثبات عملکردی، بهبود عملکرد نیروی انسانی، تناسب روحیات و محیط کار، خلاقیت فردی، تصویر سازمان) دسته بندی شدند.

تاب آوری،
کارکنان عملیاتی
بهره برداری و امداد،
شرکت گاز.

نویسنده مسئول:

حسن رنگریز

ایمیل:

Rangriz@
khu.ac.ir

نتیجه گیری: دستاورد نهایی پژوهش حاضر، الگویی نسبتاً جامع بر اساس استلزامات و ویژگی های شرکت های گاز استانی بود و از این لحاظ بر سایر الگوهای غیر بومی برتری دارد. این الگو علی رغم برخورداری از شباهتهایی با سایر الگوها، تا حد امکان بر اساس ویژگی های سازمان های عملیاتی به خصوص شرکت های گاز استانی تدوین شده است.

استناد: رنگریز، حسن؛ حسن پور، اکبر؛ خواستار، حمزه و اسدیگی، عبدالرضا. (۱۴۰۲). تدوین الگوی تاب آوری کارکنان عملیاتی در

سازمان های خدمات محور. فصلنامه مدیریت دفاع هوایی، ۲(۷)، ۱۴۱-۱۷۰.

مقدمه

در سال‌های اخیر، تاب‌آوری جایگاه ویژه‌ای در حوزه روانشناسی تحولی یافته است، به گونه‌ای که هر روز بر شمار پژوهش‌های مرتبط با این موضوع افزوده می‌شود (باتاچاریا و همکاران^۱، ۲۰۲۱). تاب‌آوری به عنوان موضوعی پرتطرفدار در سال‌های اخیر به مطالعه و کشف توانمندی‌های فردی و بین‌فردی می‌پردازد که به پیشرفت و مقاومت در شرایط دشوار منجر می‌گردد. تاب‌آوری به عنوان عاملی در راستای سازگاری موفقیت‌آمیز با تغییرات و توانایی مقاومت در برابر مشکلات تعریف شده است (بریت و همکاران، ۲۰۱۶). تاب‌آوری در افراد توانایی ایجاد می‌کند تا با مشکلات زندگی و شغلی رو به رو شوند (کاستیلو^۲، ۲۰۲۱).

پژوهش‌های اخیر نشان داد که تاب‌آوری سازه‌ای چندبعدی و متاثر از بافت محیطی، زمان، سن، جنسیت، بافت فرهنگی و شرایط زندگی است (کرین، ۲۰۱۷). پژوهش‌های تاب‌آوری را می‌توان در دو گروه کلی طبقه‌بندی نمود؛ گروه اول درباره عوامل تعیین‌کننده تاب‌آوری و ویژگی‌های افراد تاب‌آور است (چان و بولکوا^۳، ۲۰۲۲). دسته دوم شامل پژوهش‌هایی است که فهم فرایند تاب‌آوری را (اینکه چگونه تاب‌آوری موجبات سازگاری مؤثر با موفقیت‌های مخاطره‌آمیز را فراهم می‌آورد) در دستور کار خود قرار داده‌اند (مونتریو و دیاس^۴، ۲۰۲۱).

با وجود آن‌که پژوهش‌های اخیر نشان داده‌اند که تاب‌آوری فرایندی پیچیده است و افراد، گروه‌ها و جوامع در زمینه‌های اجتماعی و فرهنگی آن را به کار می‌گیرند، تعداد زیادی از پژوهش‌ها بر روی ویژگی‌های ماهرانه این فرایند بدون بررسی نمودن زمینه‌های تاب‌آوری تأکید می‌کنند. اساساً، پژوهشگران زیادی در رشته‌های مربوط به سلامت و علوم اجتماعی اهمیت فهم فرایند تاب‌آوری را جهت پیشبرد پژوهش‌ها و سیاست‌های مربوط به سلامت روان روشن نموده‌اند. در هر صورت، چهارچوب ادبیات پژوهشی در مقایسه با فرایند تاب‌آوری بیشتر به تاب‌آوری به عنوان یک صفت، یک ویژگی یا یک پیامد مرتبط با ترکیب عوامل خطر ساز و عوامل نگهدارنده پرداخته‌اند.

اغلب ادبیات مربوط به تاب‌آوری روی تاب‌آوری افراد یا عوامل محیطی تأثیرگذار بر تاب‌آوری بدون در نظر داشتن بستر و زمینه فعالیت افراد تمرکز نموده‌اند (لیود و پاین^۵،

¹. Bhattacharyya et al.

². Castillo

³. Chan and Balkova

⁴. Monteiro and Dias

⁵. Lloyd and Payne

(۲۰۲۱). بررسی‌ها نشان می‌دهد که تاب‌آوری به عنوان یک ویژگی مثبت در کارکنان در پژوهش‌ها نادیده گرفته شده است و محققین علاقه بیشتری به نتایج شغلی همچون موفقیت شغلی یا رضایت شغلی نشان داده‌اند (احمد و همکاران، ۲۰۱۹). بنابراین، نیاز به پژوهش درباره این موضوع احساس می‌گردد و به دلایل زیر باید سرعت بیشتری نیز بگیرد؛ ۱- همانگونه که پیچیدگی صنعتی جامعه ما بیشتر می‌شود، تعداد افراد در معرض آسیب و تعداد آسیب‌ها و مشکلاتی که افراد با آن روبه رو می‌شوند، افزایش می‌یابد. ۲- درک عوامل خطرزا و حمایتی و چگونگی عملکرد آنها ممکن است به ملاحظات بالینی مناسب منجر گردد. ۳- این موضوع با سلامت روان کارکنان ارتباط تنگاتنگی دارد (منطقی و همکاران، ۱۳۹۵). از سویی دیگر، تاب‌آوری نوعی ویژگی است که از فردی به فردی دیگر متفاوت بوده و می‌تواند به مرور زمان تقویت شود یا کاهش پیدا کند و بر اساس خود اصلاح‌گری فکری و عملی انسان در روند آزمون و خطای زندگی شکل می‌گیرد. برخی از افراد در برابر مشکلات بسیار آسیب‌پذیر عمل می‌کنند و به سرعت در هم می‌شکنند و برخی دیگر آرام، منطقی، صبور و مطمئن با مشکلات مواجه می‌شوند (سردارزاده و همکاران، ۱۳۹۵). افرادی که دارای سطح بالای تاب‌آوری هستند، بهبودی کامل احساسی را بعد از روبرو شدن با محرک‌های منفی از خود نشان می‌دهند (پائول و همکاران، ۲۰۱۶). مطالعات والش (۲۰۰۶) نشان داد که افراد تاب‌آور در رویدادهای بحرانی بعد اخلاقی وسیع‌تری را به کار می‌برند، احساس هدف‌مندی بیشتری در زندگی می‌کنند و نسبت به رفتاری‌های دیگران دلسوزی بیشتری از خود نشان می‌دهند (پائول و همکاران، ۲۰۱۶).

محققانی نظیر لاندن و نوئه (۱۹۸۷)، وارن و فوریه (۲۰۰۰)، لیو (۲۰۰۳)، ابوتینه (۲۰۱۱)، شوارتز (۲۰۱۵) و سیرت و هسلین (۲۰۱۶) به بررسی تاب‌آوری کارکنان و عوامل مؤثر بر آن پرداخته‌اند. پژوهش‌های گذشته در زمینه تاب‌آوری عمدتاً بر رویکردی کلی مبتنی هستند و صرفاً ویژگی‌ها، عوامل مؤثر بر تاب‌آوری و پیامدهای تاب‌آوری را بدون در نظر گرفتن بستر محیطی مشخص بیان کرده‌اند. بر این اساس، توراكو (۲۰۰۵) بر لزوم بررسی تاب‌آوری کارکنان در بستر سازمانی مشخص تاکید می‌کند. در این پژوهش، شرکت گاز تهران به عنوان یک زمینه در نظر گرفته می‌شود و اعتقاد بر این است که زمینه سازمانی، اعمال و گرایش‌های افراد متعلق به آن را تحت تأثیر قرار می‌دهد. از این رو، پژوهش حاضر جهت پر نمودن شکاف تحقیقات قبلی بر بستر محیط کار مشخص تاکید دارد.

تاب‌آوری به کارکنان این امکان را می‌دهد تا با مشکلات شغلی و شخصی روبه رو شوند، بدون اینکه دچار آسیب شده و حتی این موقعیت را فرصتی جهت ارتقا و رشد خود مورد استفاده قرار دهند (فارکاس و اوروز، ۲۰۱۳). کارکنان مشغول به فعالیت در بخش

عملیاتی بهره‌برداری و امداد شرکت گاز کارکنانی هستند که به طور معمول در مواجهه با محرک‌های تنش‌زای حاد و مزمن هستند. پژوهش‌های متعدد نشان‌دهنده درصد بالای شیوع اختلالات استرس پس از سانحه در این گروه‌ها هستند. تاکنون تعداد انگشت شماری از مطالعات به بررسی تاب‌آوری در این گروه از کارکنان پرداخته‌اند. این گروه از کارکنان در موقعیت‌های فوق تنش‌زای متعدد در فعالیت‌های روزمره درگیر هستند و در حین مأموریت با تهدیدهای بسیاری مواجه می‌شوند که تنش‌های موجود در این مأموریت‌ها، بالاتر از توانمندی‌های ذهنی- روانی انسان‌های عادی و تاب‌آوری مورد نیاز برای این نیروها بیش از میانگین سایر کارکنان است. با توجه به مطالب مذکور و با توجه به اهمیت تاب‌آوری کارکنان عملیاتی بهره‌برداری و امداد شرکت گاز استان تهران این تحقیق به دنبال پاسخگویی به این سوال اساسی است که الگوی مناسب برای تاب‌آوری کارکنان عملیاتی بهره‌برداری و امداد شرکت گاز استان تهران چگونه است.

پیشینه پژوهش

با رشد روان‌شناسی مثبت توجه جدیدی روی سازه‌های مثبت از قبیل تاب‌آوری ایجاد شده است. روانشناسی مثبت گرا سعی دارد به افراد برای کسب رضایت از گذشته خود، امید به آینده و شادی در لحظه حال کمک کند. برای رسیدن به این هدف، راه‌های جدید حمایت از افراد باید پیدا شود. بدین منظور تمرکزها از تصحیح کردن خطاها باید به قدرت دادن و اختیار بخشی به خود افراد با کمک روان‌شناسی مثبت معطوف گردد (اوشیو و همکاران، ۲۰۱۸). منابع مهم زیادی در روان‌شناسی مثبت برای انجام این هدف و حفظ افراد در مقابل مشکلات شدید وجود دارد که آنها را شاد سازد. از جمله این منابع می‌توان به امید، رضایت از زندگی (ماتیاس و پلینگ، ۲۰۱۵)، خودکارآمدی کلی، هوش هیجانی، شادی (نون و هاستینگ، ۲۰۰۹) و تاب‌آوری (اوگینزکا و زادورنا، ۲۰۱۸) اشاره داشت.

ریشه تاب‌آوری از علم فیزیک گرفته شده است و به معنی جهیدن به عقب است. واژه تاب‌آوری شامل مفهوم انعطاف‌پذیری، بهبود و بازگشت به حالت اولیه پس از رویارویی با شرایط ناگوار است. شرایط ناگوار فقط به بلایای ساخته دست بشر (مثل جنگ و فقر) یا بلایای طبیعی مانند خشکسالی و سیل محدود نمی‌شود. بلکه شرایط ناگوار در زندگی روزمره نیز به هنگام بروز حوادثی مانند طلاق، بیماری، مرگ، سوء مصرف مواد، یا تغییر در موقعیت شغلی و آموزشی اتفاق می‌افتد (کرین، ۲۰۱۷).

منظور از تاب‌آوری آن است که فرد بتواند علی‌رغم وجود مشکلات سنگینی که در اطراف او وجود دارد، فعالیت‌های معمولی زندگی خود را انجام دهد و سلامت روان خود را

حفظ نماید (دیویدسون، ۲۰۰۷). تاب‌آوری مفهومی است که با بسیاری از مفاهیم دیگر در ارتباط است. این مفهوم با مفاهیمی از جمله سختی^۱، خودکارآمدی، پیشرفت کردن، حس پیوستگی و نیرومندی درونی معادل است و همچنین با ویژگی‌های روان‌شناختی از قبیل امید، عزت نفس، خوش‌بینی، پذیرش ناتوانی‌های خود نیز مرتبط است (العمر و همکاران، ۲۰۱۹). موسسات بین‌المللی بزرگ از قبیل بنیاد پژوهش‌های پزشکی^۲ در بریتانیا (۲۰۱۰)، تاب‌آوری را به عنوان یک عامل مهم برای سلامتی در طول زندگی و رفاه معرفی کرده‌اند (ویندل و همکاران، ۲۰۱۱). تاب‌آوری برای تبیین پایداری در مقابل خطراتی که در طول زندگی با آن مواجه می‌شوند و نیز برای توضیح چگونگی به خودآمدن و مواجهه با چالش‌های مختلف از کودکی تا سنین بزرگسالی یک عامل کلیدی به شمار می‌رود. به هر حال، پیچیدگی تعریف مفهوم تاب‌آوری کاملاً آشکار است (ویندل و همکاران، ۲۰۱۱). مقیاس‌هایی برای اندازه‌گیری تاب‌آوری ساخته شده است اما هیچکدام نیست که بر بقیه برتری کسب کرده باشد و مورد پذیرش گسترده قرار گرفته باشد (کونور و دیویدسون، ۲۰۰۳). تاب‌آوری، در مفهومی ساده عبارت است از انطباق مثبت در پاسخ به وضعیت دشوار. این سازه به عنوان قابلیت و توان برخورد با استرس یا آسیب و جهش به عقب^۳ در مواجهه با گرفتاری‌هایی با درجه‌های شدت مختلف در طول زندگی تعریف گردیده است. منابع لازم برای تاب‌آوری، می‌تواند در خود فرد و یا در محیط او یافت گردد (آئل و کارل، ۲۰۱۸).

تاب‌آوری به توانایی افراد اطلاق می‌شود که بعد از تجربه کردن یک دشواری بتوانند با انرژی جدید و نشان دادن رشد فردی به خود برگردند. در یک بافت سازمانی، تاب‌آوری، به عنوان ظرفیت کارکنان در غلبه بر دشواری‌های محیط کار بدون نشان دادن اختلال روحی یا روان‌شناختی و بدون افت عملکرد و بدون از دست دادن زمان در فرایند به خود آمدن و بازیابی کردن تعریف می‌شود (آرورا و رانگنکار، ۲۰۱۴).

تاب‌آوری یک نوع ظرفیت است که در همه افراد صرف‌نظر از خطرات تهدید کننده برای تغییر وجود دارد. اساس نوع بشر دارای نیازهای پیچیده و متعددی برای رشد است که باعث می‌شود تا او را به طور طبیعی به سمت این برآمده‌های تاب‌آور به حرکت درآورند. به باور ماستن هنگامی که فاجعه از سر بگذرد و نیازهای اولیه انسانی تأمین گردد، آنگاه تاب‌آوری به ظهور می‌رسد. در نتیجه فرایند تاب‌آوری، اثرات ناگوار، اصلاح یا تعدیل می‌شوند

¹ Hardiness

² Medical Research Council

³ Bounce-Back

و یا حتی ناپدید می‌گردند (ماستن، ۲۰۱۶). افراد تاب‌آور دارای رفتارهای خودشکنانه نیستند. از نظر عاطفی آرام بوده و توانایی کنار آمدن با شرایط ناگوار را دارند (مور، ویتاسکی و خاویر، ۲۰۱۷).

از دیدگاه کاپلان (۲۰۰۵)، تاب‌آوری متغیر و مسئله‌ساز است. این واژه معنای متفاوتی برای افراد مختلف دارد که بسیاری از آنها متناقض و مبهم هستند. برخی تاب‌آوری را به عنوان صفت یا ویژگی فردی در نظر گرفته‌اند، در حالی که برخی دیگر آن را به عنوان یک فرایند رشدی جاری در نظر گرفته‌اند که منعکس‌کننده سازگاری با شرایط ناگوار است (کاپلان، ۲۰۰۵). تاب‌آوری به عنوان یک ویژگی شخصیتی و یک فرآیند پویا در نظر گرفته شده است (جکسون و همکاران، ۲۰۰۷). لیتسی (۲۰۱۶) بر این باور است که ادبیات حیطه تاب‌آوری نیازمند تعریفی محوری از این مفهوم است که قدرت تبیین و پیش‌بینی داشته باشد و بتواند به سازمان‌دهی مداخله‌های این حیطه کمک کند و با آنچه که ما درباره رفتار انسان می‌دانیم منطبق باشد (مور، ویتاسکی و خاویر، ۲۰۱۷). گیلپی (۲۰۰۷) بر این باور است که افراد تاب‌آور الزاماً با چالش‌های کمتری مواجه نمی‌شوند، بلکه آنها با این تغییرات برخورد می‌کنند تعادل‌شان را سریع‌تر به دست می‌آورند و کارایی خود را بهتر حفظ می‌کنند، از لحاظ جسمی و روانی سالم‌تر هستند و سریع‌تر به حالت اولیه خود باز می‌گردند و حتی نسبت به قبل قوی‌تر می‌گردند (فارکس و اورسوز، ۲۰۱۳).

پیشینه پژوهش

حاتمیان و حاتمیان (۱۳۹۸) در پژوهشی به پیش‌بینی رضایت شغلی کارکنان بر اساس ویژگی‌های شخصیتی و تاب‌آوری پرداختند. نتایج نشان داد که بین تاب‌آوری و رضایت شغلی کارکنان همبستگی مثبت و معنی‌داری وجود دارد. همچنین بین ویژگی‌های شخصیتی برون‌گرایی، همسازی و وظیفه‌شناسی همبستگی مثبت و معناداری وجود داشت. در حالی که بین ویژگی‌های شخصیتی روان‌نژند و تجربه‌پذیری با رضایت شغلی همبستگی منفی و معنادار بود. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که متغیرهای ویژگی‌های شخصیتی و تاب‌آوری توان پیش‌بینی رضایت شغلی در کارکنان را دارند.

رحیمی و همکاران (۱۳۹۷) به ارائه الگوی چندسطحی پیشامدها و پیامدهای تاب‌آوری شغلی در محیط کار پرداختند. نتایج حاصل از تحلیل داده‌های پژوهش نشان داد که در سطح فردی خودکارآمدی و ثبات عاطفی تأثیر مثبت و معناداری بر تاب‌آوری شغلی داشته و تاب‌آوری شغلی ضمن اینکه نقش میانجی میان ثبات عاطفی و موفقیت شغلی و خودکارآمدی و موفقیت شغلی را ایفا می‌کند، خود نیز تأثیر مثبت و معناداری بر موفقیت شغلی دارد. در سطح سازمانی نیز تأثیر زمینه‌ای جامعه‌پذیری سازمانی بر تاب‌آوری شغلی تأیید شد. همچنین

مشخص شد که جامعه‌پذیری سازمانی میان خودکارآمدی و تاب‌آوری شغلی و همچنین ثبات عاطفی و تاب‌آوری شغلی نقش تعدیلی ایفا می‌کند.

محمدی (۱۳۹۷) در رساله دکتری خود به ارائه الگوی تاب‌آوری سازمانی: رویکرد داده بنیاد پرداخت. جامعه مورد مطالعه، شرکت‌های تولیدی صنعت ساختمان در استان مازندران بودند که از سال ۱۳۸۶ تا ۱۳۹۶ توانستند با بحران‌ها و موقعیت‌های چالشی به خوبی مقابله کنند. نتایج حاصل از تحلیل مصاحبه‌ها نشان داد که مولفه‌های تاب‌آوری شامل سرسختی و توان است. علل اصلی شامل پیش کنش‌گری، بهینه‌سازی، انعطاف‌پذیری، رقابت موفق و مدیریت محصول است. عوامل همبسته نیز شامل تلاش‌های نوآورانه، مدیریت دانش‌گرا، مدیریت صحیح مالی و تحکیم سرمایه اجتماعی؛ اقتضائات شامل بسترهای برون سازمانی، جو سازمانی، فرهنگ سازمانی، نگرش‌های شغلی و سازمانی و مدیریت صحیح نیروی انسانی؛ شرایط میانجی نیز شامل مزیت رقابتی و مسئولیت اجتماعی است. پیامدها، شامل حفظ توانایی‌های سازمان، استحکام بخشی نگرش‌ها و رفتارهای سازنده و ارزش‌آفرینی در سطح کلان جامعه است و زمینه محیطی که مرتبط با زمینه اجرای تحقیق است، شامل محیط نامساعد فروش و محیط نامساعد حمایتی است.

آب روشن (۱۳۹۶) در رساله دکتری خود به تبیین علی تاب‌آوری: نقش عوامل فردی و محیطی پرداخته است. هدف از این پژوهش بررسی نقش الگوهای ارتباطی خانواده، محیط یادگیری حامی خود پیروی و ویژگی‌های شخصیتی در پیش‌بینی تاب‌آوری با واسطه‌گری نیاز به شناخت و جهت‌گیری مذهبی بود. شرکت‌کنندگان شامل ۴۹۰ دانشجوی کارشناسی (۲۵۵ دختر و ۲۳۵ پسر) از دانشگاه فرهنگیان فارس بودند که به روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای انتخاب شدند. یافته‌ها نشان دادند که جهت‌گیری گفت و شنود و ویژگی‌های شخصیتی وظیفه‌گرایی و برون‌گرایی، پیش‌بینی‌کننده مثبت و روان‌نژندگرایی پیش‌بینی‌کننده منفی تاب‌آوری هستند. همچنین، جهت‌گیری گفت و شنود و ویژگی‌های شخصیتی وظیفه‌گرایی و گشودگی به تجربه، پیش‌بینی‌کننده مثبت نیاز به شناخت هستند.

سردارزاده و همکاران (۱۳۹۵) به بررسی نقش تاب‌آوری در کاهش استرس شغلی و فرسودگی شغلی کارمندان طرح اقاماری شرکت نفت فلات قاره ایران پرداختند. نتایج نشان داد که تاب‌آوری با مولفه‌های خستگی عاطفی، مسخ شخصیت و نمره کل فرسودگی شغلی در هر دو بعد فراوانی و شدت همبستگی منفی معنادار و با عملکرد شخصی همبستگی مثبت معنادار دارد. همچنین، تاب‌آوری با مولفه‌های کنترل، حمایت همکار، حمایت مدیر، ارتباط، نقش، تغییر و نمره کل استرس شغلی همبستگی منفی معنادار دارد.

منطقی و همکاران (۱۳۹۵) نقش میانجی‌گری تاب‌آوری و توانمندسازی کارکنان در

رابطه بین رهبری تحول آفرین و عملکرد نوآورانه را بررسی نمودند. نتایج حاصل بر پایه ۲۱۰ پرسشنامه گردآوری شده حاکی از آن است که رهبری تحول آفرین بر عملکرد نوآورانه، توانمندسازی و تاب‌آوری اثر مستقیم و معنی‌داری دارد و همچنین تاب‌آوری بر توانمندسازی اثر مستقیم و معنی‌داری دارد. اکبرزاده و پناه علی (۱۳۹۳) به بررسی رابطه تعهد سازمانی، تاب‌آوری و سلامت روانی با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان آتش نشانی پرداختند. نتایج نشان داد که فرسودگی شغلی با تعهد سازمانی و تاب‌آوری رابطه منفی و معنی‌دار و با وضعیت سلامت روانی رابطه مثبت و معنی‌داری دارد. همچنین نتایج تحلیل رگرسیون گام به گام نشان داد که متغیرهای تاب‌آوری، سلامت روانی و تعهد سازمانی به ترتیب قادرند تغییرات فرسودگی شغلی را در کارکنان آتش نشانی پیش‌بینی کنند.

تنگ کالجا و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی به بررسی مقاومت سازمان و تاب‌آوری کارکنان در زمینه‌های حادثه آفرین در کشور فیلیپین پرداختند. این مطالعه به بررسی ابتکارانه مدل مقاومت-تاب‌آوری در محیط‌های کاری با استفاده از مدل مقاومت-تاب‌آوری جان هاپکینز پرداخته است. در این پژوهش از روش آمیخته اکتشافی استفاده شده است. یافته‌های این مطالعه، برنامه‌های مقاومت، تاب‌آوری و بهبودی را در محیط‌های کاری توصیف می‌کند. نتایج همچنین از این فرضیه حمایت می‌کند که مدل ابتکارانه مقاومت-تاب‌آوری به تاب‌آوری سازمانی کمک می‌کند و این به نوبه خود بر تاب‌آوری کارکنان تأثیر می‌گذارد.

ناسوال و همکاران (۲۰۱۹) به بررسی تاب‌آوری کارکنان: توسعه و اعتبارسنجی یک معیار پرداختند. این پژوهش سه مطالعه پیمایش محور را توصیف می‌کند که یک معیار جدید، مقیاس تاب‌آوری کارمندان و اعتبار اولیه آن را توصیف می‌کند. تک بعدی بودن مقیاس در مطالعه اول دریافت شد. مطالعه دوم تمایز روشنی بین دو معیار تاب‌آوری نشان داد: تاب‌آوری کارکنان و تاب‌آوری شخصی، حمایت از معتبر بودن تمایز این معیارها.

احمد و همکاران (۲۰۱۹) نقش میانجی تاب‌آوری شغلی در رابطه بین شایستگی شغلی و موفقیت شغلی را بررسی نموده‌اند. نتایج پژوهش حاکی از آن است که شایستگی شغلی پیش‌بینی کننده قابل توجهی از تاب‌آوری شغلی است و تاب‌آوری شغلی متعاقباً یک پیش‌بینی کننده مهم موفقیت شغلی است. علاوه بر این، نتایج حاصل از تحلیل مدل معادلات ساختاری از این گزاره حمایت می‌کند که تاب‌آوری شغلی میانجی ارتباط بین شایستگی شغلی و موفقیت شغلی است. عبدالرحمن و همکاران (۲۰۱۹) به بررسی تأثیر حمایت سازمانی ادراک شده و تاب‌آوری بر مشارکت داروسازان در مکان‌های استرس‌زا و رقابتی خود در عربستان سعودی پرداختند. نتایج این مطالعه نشان داد که ادراک داروسازان از حمایت سازمانی و همچنین تاب‌آوری آنها با مشارکت آنها در محیط کار ارتباط دارد، و رابطه

معناداری بین حمایت سازمانی ادراک شده و تاب‌آوری با التزام شغلی وجود دارد. آلن و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی به بررسی ارتباط بین تاب‌آوری و معنویت دانشجویان پرستاری در مراقبت‌های ویژه پرداختند. نتایج تحقیق حاکی از آن بود که پس از شرکت در برنامه شبیه‌سازی، تغییرات قابل توجهی در رشد تاب‌آوری و معنویت در دانشجویان پرستاری مشاهده شد. علاوه بر این، همبستگی بین سطوح انعطاف‌پذیری و معنویت آشکار بود.

لیونس (۲۰۱۷) در تحقیقی که میان ۱۹۸۸ نفر از کارمندان و متخصصان کانادایی انجام گرفت به بررسی ارتباط عواملی از حرفه مدرن با تاب‌آوری شغلی پرداخت. یکی از این عوامل ثبات عاطفی بود که در این تحقیق مشخص شد ارتباط مثبت و معناداری با تاب‌آوری شغلی دارد و افراد با ثبات عاطفی بالاتر دارای تاب‌آوری شغلی بالاتری نیز هستند. مک بریید و آیرلند (۲۰۱۶) در تحقیقی به بررسی تأثیر تاب‌آوری و خودکارآمدی بر آسیب‌های روانی پرداختند. جامعه آماری این پژوهش ۱۵۲ نفر از مجرمین جوان بازداشت شده بود که از طریق پرسشنامه مورد بررسی قرار گرفتند و نتایج نشان داد خودکارآمدی پیش‌بینی کننده تاب‌آوری است. وی و تائورمینا (۲۰۱۵) در تحقیقی به بررسی موفقیت شغلی، تاب‌آوری و جامعه‌پذیری سازمانی در میان ۲۴۴ نفر از پرستاران چینی پرداختند به این نتیجه رسیدند که چهار جنبه جامعه‌پذیری سازمانی یعنی آموزش، درک، حمایت همکار و چشم‌انداز آینده با جنبه‌های تاب‌آوری ارتباط معناداری دارند. بدین صورت که آموزش پیش‌بینی کننده عزم و تحمل، فهم پیش‌بینی کننده قوی تحمل و حمایت همکار پیش‌بینی کننده معنی‌دار سازگاری و بهبود یافتن است. رایبسون و همکاران (۲۰۱۵) در پژوهشی با عنوان پشتیبانی همکار به عنوان یک سازه انعطاف‌پذیری با مردان که در میان ۳۰ نفر از کارمندان یک شرکت به صورت مصاحبه و پرسشنامه انجام شد به این نتیجه دست یافتند که حمایت همکار بر تاب‌آوری افراد تأثیر مثبت و معناداری دارد.

پژوهش‌ها در زمینه تاب‌آوری بیشتر در بحث پدیدارشناختی ویژگی‌های افرادی که در بافت‌های خطرناک زندگی می‌کنند، نشأت گرفته است. در این زمینه سه موج در پژوهش و توجه به تاب‌آوری مطرح شده است. موج اول واکنشی به این پرسش بود که چه ویژگی‌هایی، افرادی را که علیرغم عوامل خطرناک یا شرایط ناگوار پیشرفت می‌کنند را از افرادی که رفتارهای مخرب نشان می‌دهند، تفکیک می‌کند. بیشتر ادبیات و منابع موجود تاب‌آوری جستجویی است جهت توصیف ویژگی‌های تاب‌آورانه درونی و برونی که به افراد کمک می‌کند تا خود را تطابق داده و کارکرد قبلی خود را بازیابند. موج دوم تلاش جهت کشف فرایندهای دستیابی به ویژگی‌های شناخته شده تاب‌آوری بود. بنابراین تاب‌آوری به عنوان فرایندهای تطابق با شرایط ناگوار به صورتی مطرح بود که به شناسایی، تحکیم و تقویت

ویژگی‌های تاب‌آوری یا عوامل محافظتی منجر گردد. طی پژوهش‌های موج سوم نیز مشخص شد که برای فرایند انسجام مجدد در هنگام از هم گسیختگی در زندگی، نوعی انرژی انگیزشی مورد نیاز است. در واقع فرا نظریه تاب‌آوری فراهم‌کننده ایده‌ای برای اکثر نظریه‌های روانشناختی و آموزشی است.

با دسته‌بندی پژوهش‌های تاب‌آوری می‌توان دریافت که دسته‌ای از مطالعات اشاره می‌کنند تاب‌آوری کارکنان با کاهش در تأخیر متوالی، کاهش غیبت زیاد کارکنان، کاهش شکایت‌های روان‌تنی، کاهش کشمکش و تضاد در محیط کار، کاهش تغییر شغل و در نهایت کاهش ترک شغل ارتباط معنی‌داری دارد. دسته‌ای دیگر از پژوهش‌ها نشان می‌دهند تاب‌آوری می‌تواند بر بهزیستی بهتر، سازگاری بیشتر، روابط اجتماعی سازمان یافته‌تر، تعهد و دلبستگی شغلی بیشتر، سلامت روانی بهتر و افزایش بیشتر مهارت‌های بین فردی کارکنان در محیط کار مؤثر باشند. همچنین می‌توان گفت که تاب‌آوری ممکن است با استرس و فرسودگی شغلی کارکنان نیز در ارتباط باشد. در بیشتر پژوهش‌ها، ارتباط بین متغیرهای مختلف با تاب‌آوری به عنوان متغیر مستقل و یا وابسته مورد بررسی قرار گرفته است، اما هنوز متغیر تاب‌آوری با استفاده از نظریه و روش داده‌بنیاد مورد بررسی قرار نگرفته است که این امر یکی از نوآوری‌های تحقیق است. همچنین پژوهش‌های قبلی عمدتاً مبتنی بر رویکردی کلی بود و صرفاً ویژگی‌ها، عوامل مؤثر بر تاب‌آوری و پیامدهای تاب‌آوری را بدون در نظر گرفتن بستر محیطی مشخص بیان نموده‌اند.

روش‌شناسی پژوهش

پارادایم پژوهش حاضر از نوع تفسیری و رویکرد اجرا از نوع کیفی است. این پژوهش از نظر هدف توصیفی - اکتشافی است و از لحاظ زمانی، در قلمرو مطالعات مقطعی قرار می‌گیرد. برای پاسخ به سؤال تحقیق از روش‌شناسی کیفی تحلیل زمینه‌ای اشتراوس و کوربین (۲۰۰۷) استفاده شده است. این تحقیق به صورت استقرایی و بر اساس رویه پیمایشی انجام شده است. ابزار تحقیق مصاحبه نیمه ساختار یافته با سوال‌های مرتبط با هدف تحقیق بود. مصاحبه‌های صورت گرفته در نرم‌افزار اطلس نسخه ۱۰ تحلیل شدند. بخش کیفی این مطالعه بر اساس دیدگاه ۲۰ از مدیران و خبرگان دارای سابقه مدیریتی و تخصص مرتبط رفتار سازمانی انجام شد.

در تحقیق حاضر، برای تعیین اعتبار درونی (قابلیت اعتبار) یافته‌ها، علاوه بر اینکه داده‌ها با مطالعه مبانی نظری، پیشینه تحقیق، منابع، مصاحبه با افراد کانونی انتخاب و تأیید شدند، نظرات و رهنمودهای گروهی از خبرگان نیز لحاظ شد و قبل از کدگذاری، جرح و

تعدیل نهایی به عمل آمد. برای تأیید دقت و صحت داده‌ها، در مورد اعتبار مطالعه از شیوه بررسی به وسیله اعضای پژوهش استفاده گردید. به این ترتیب که نتایج تحلیل و مقوله‌بندی‌های حاصل از مصاحبه شونده‌ها، در اختیار آنان قرار گرفت که آن‌ها را تأیید نمودند. جهت تعیین اعتبار بیرونی (انتقال پذیری) یافته‌ها از تکنیک‌های حصول اشباع نظری، استفاده از رویه‌های ویژه کدگذاری و تحلیل نمادها و نشانه‌ها و توصیف غنی داده‌ها بهره گرفته شد. جهت تعیین روایی (تأییدپذیری) یافته‌ها نیز از سه تکنیک جمع‌آوری داده‌ها از منابع متعدد، تحلیل موارد منفی و انعطاف روش استفاده گردید. به طور کلی اعتبار پژوهش از طریق اجماع سه سویه (اجماع داده‌ها، اجماع پژوهشگران و اجماع تئوری‌ها و اجماع روش‌شناسی) به دست آمده است.

در این پژوهش برای محاسبه پایایی، از روش توافق درون موضوعی استفاده شده است. به این معنا که از یک دانشجوی مقطع دکتری مدیریت خواسته شد تا به عنوان همکار پژوهش (کدگذار) در پژوهش مشارکت کند. آموزش‌ها و تکنیک‌های لازم جهت کدگذاری مصاحبه‌ها به ایشان انتقال داده شد. در هر کدام از مصاحبه‌ها، کدهایی که در نظر دو نفر مشابه هستند با عنوان «توافق» و کدهایی که غیرمشابه هستند با عنوان «عدم توافق» مشخص می‌شوند. سپس محقق به همراه این همکار تعداد سه مصاحبه را کدگذاری کرده و درصد توافق درون موضوعی که به عنوان شاخص پایایی تحلیل به کار می‌رود با استفاده از فرمول زیر محاسبه شد:

$$\text{درصد توافق درون موضوعی} = \frac{\text{تعداد توافقات}}{\text{تعداد کل کدها}} * 100$$

نتایج حاصل در جدول زیر آمده است:

جدول ۱. محاسبه پایایی

ردیف	مصاحبه	کل داده‌ها	توافقات	عدم توافقات	پایایی باز آزمون (درصد)
۱	۱۰	۱۰۸	۴۵	۴	۸۳.۳ درصد
۲	۱۵	۷۸	۳۰	۶	۷۶.۹ درصد
۳	۳	۱۰۱	۴۱	۸	۸۱ درصد
۴	کل	۱۸۹	۷۵	۱۸	۸۰ درصد

همان‌طور که جدول نشان می‌دهد، کدهای ثبت شده توسط هر دو محقق برابر ۱۸۹، تعداد کل توافقات بین این کدها ۷۵ و تعداد عدم توافقات ۱۸ است. پایایی بین دو کدگذار نیز ۸۰ درصد (بالاتر از ۶۰ درصد) بود. بنابراین قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد تأیید است.

یافته‌های پژوهش

در مجموع تعداد ۲۰ مصاحبه انجام و وارد نرم افزار شدند. در این نرم‌افزار، کدگذاری

مصاحبه‌ها انجام شد. در کدگذاری باز، ابتدا داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها به دقت مورد مطالعه، بررسی و تحلیل قرار می‌گیرند، سپس عمل مفهوم‌سازی صورت می‌گیرد و به داده‌هایی که از نظر مفهوم شبیه به یکدیگر هستند، با نام‌های متناسب، برچسب زده می‌شود. جدول دو گزاره‌های استخراج شده به همراه مفاهیم نسبت داده شده به آن‌ها هستند.

جدول ۲. نمونه جدول مصاحبه‌ها

مصاحبه	چملات مصاحبه‌ها	مفاهیم
M1	مفهوم تاب‌آوری به دو دسته ویژگی‌های ذاتی و اکتسابی تقسیم‌بندی می‌شوند. با توجه به اینکه اساساً و به طور کلی تاب‌آوری مشخصه‌ای ذاتی است، در اینجا منظور از ویژگی‌های اکتسابی، شاخصه‌هایی است که می‌توان از طریق آموزش تا حدی آن را بهبود بخشید. منظور از ویژگی‌های ذاتی، ویژگی‌هایی است که معمولاً متأثر از شرایط محیطی نبوده و به سختی تغییرپذیرند و یا تغییر اندکی دارند که از این جمله عبارتند از انعطاف‌پذیری، کنجکاوی، دقت، کانون کنترل درونی، آگاهی کامل به نقاط ضعف و قوت خویش (شناخت دایره شایستگی فردی)، هوش هیجانی، برونگرایی، پذیرا بودن تغییرات (مدیریت تغییر)، پشتکار. منظور از ویژگی‌های اکتسابی، ویژگی‌هایی است که می‌تواند تحت آموزش و شرایط خاص ارتقا یا افت یابد که از این جمله عبارتند از عزت نفس، اعتماد بنفس، مسئولیت‌پذیری، مهارت روابط اجتماعی، ریسک‌پذیری، مثبت‌اندیشی، تفکر خلاق.	آموزش، دقت، انعطاف پذیر، آگاهی، پذیرا بودن تغییرات، هوش هیجانی، پشتکار، آموزش، عزت نفس، اعتماد به نفس، ریسک‌پذیری، مسئولیت‌پذیری، مهارت روابط اجتماعی، مثبت‌اندیشی، تفکر خلاق
M1	جهت انجام اثربخش و بالا بودن بهره‌وری در انجام وظایف محوله در کارکنان عملیاتی بهره‌برداری و امداد بهتر است از ویژگی‌های ذاتی، شاخصه‌هایی نظیر دقت، هوش هیجانی، پشتکار و از ویژگی‌های اکتسابی اعتماد به نفس، مسئولیت‌پذیری، ریسک‌پذیری و تفکر خلاق وجود داشته باشد.	دقت، هوش هیجانی، ریسک‌پذیری، مسئولیت‌پذیری، تفکر خلاق، پشتکار
M1	تاب‌آوری به عنوان یک متغیر وابسته می‌تواند تحت تأثیر عواملی نظیر، دستمزد، جذابیت شغلی، کار راه شغلی، تناسب ارزشهای فردی و سازمانی، حمایت سازمان، امنیت شغلی و آموزش می‌باشد.	حمایت سازمان، جذابیت شغلی، کار راه شغلی، تناسب ارزشهای فردی و سازمانی، دستمزد، امنیت شغلی و آموزش

در مجموع ۲۲۹ مفهوم یا کد باز شناسایی و استخراج شدند که در جدول زیر کدهای اولیه بیان شده است.

جدول ۳. دسته‌بندی مفاهیم و مقوله‌ها

کد باز	کد باز	کد باز
پاداش مالی	ایجاد نظم	درک کارکنان
حقوق و دستمزد	ایجاد گفت‌وگو مناسب	کمک‌های تخصصی
تنبیه مالی	ایجاد شفافیت	همراهی کارکنان
زمان‌بندی در پاداش و تنبیه	ایجاد امنیت	راهنمایی کارکنان
پرداخت به موقع	ایجاد همدلی	مشارکت در کارها
جبران خدمات	حفظ حریم شخصی	ایجاد ارتباط
فراهم نمودن امکانات	انتقادپذیری	کاهش ناسازگاری
پاداش رفتاری	انگیزه	برگزاری جلسات مشترک
تشویق کارکنان	ایجاد انسجام	نظارت بر کار افراد
تنبیه رفتاری	شنیدن مشکلات	کار تیمی
عدم توبیخ کارکنان در ملا عام	ایجاد راه‌های ارتباطی	قاطعیت
فرصت جبران	محیطی دوستانه	توانایی جسمانی
بازخورد دادن	ایجاد فضای آرام	قدرت کنترل

کد باز	کد باز	کد باز
شنیدن و دیدن کارکنان	ایجاد امنیت شغلی	جنسیت
آموزش تخصصی کارکنان	نوع حمایت‌های سازمانی در شرایط بحران و آسیب دیدگی‌های احتمالی از پرسنل	انعطاف‌پذیری
آموزش رفتاری	مهارت تصمیم‌گیری و مدیریت بحران در شرایط بحرانی	نظم
آموزش ارتباطات	شیفت‌های سبک	مسئولیت‌پذیری
توانمندسازی پرسنل	رفع مشکلات	کاريزما
آموزش ابزارها	حمایت مالی	وجدان کاری
کاهش تنش کارکنان	پیگیری مسائل تخصصی کارکنان	پاسخگویی
کاهش استرس	دفاع از کارکنان در برابر بی‌احترامی	مدیریت خود
افزایش تیمهای کاری و کوچک‌تر کردن محدوده‌های جغرافیایی به منظور امکان کنترل و رسیدگی کوتاه‌تر و بهتر	حمایت معنوی	جدیت و سخت‌کوشی
عدالت در برخورد با کارکنان	حمایت از ادامه تحصیل	آرامش
عدالت در تقسیم شیفت	پیگیری مسائل رفاهی	ایثارگری
عدالت در گفتار	توجه به سلامت جسمی	کنترل استرس
عدالت در توزیع امکانات	تعادل میان کار و زندگی	صداقت
احترام متقابل	اهمیت به خواسته کارکنان	حسن خلق
برخورد مناسب	توجه به عوامل نارضایتی	تعادل روانی
همدلی	توجه به مسائل حقوقی کارکنان	مهربانی
روابط سالم و موثر با کارکنان	توجه به سلامت روانی	صبر
شنیدن صحبت‌ها	توجه به مشکلات شخصی و خانوادگی	رازداری
تعامل مناسب	عدالت در پرداخت‌ها	ادب
کوتاه کردن فاصله	عمل به وظایف	رعایت قوانین
رابطه رسمی و غیر رسمی متوازن	تسلط به قوانین	ارزش نهادن به کار
تعهد به کار	رعایت حقوق ارباب رجوعان	توجه به مشتری
ارائه راهکار	تسلط علمی	آینده‌نگری
دید استراتژیک	تجربه	درج آموزش‌های ذهن آگاهی در سر فصل‌های آموزشی
برنامه‌محوری	تغییرات سیاسی	انتظارات بی‌جای کارکنان
انسان‌گرایی	قوانین محدود کننده	چند کاره بودن کارکنان
شرایط اقتصادی بد	قوانین مرتبط با شرایط کاری	تغییرات مدیران
بی‌کاری	قوانین مرتبط با حقوق	پارتنری بازی مدیران
عدم تامین مالی	تغییر مداوم قوانین	عدم هماهنگی مدیران بالاتر
گرانی	توقعات نسل جدید	عدم حمایت مدیران بالادستی
تورم	نارضایتی دائمی	دخالت ذینفعان
فشار سیاسی	تفاوت فرهنگی ارباب رجوعان	جابه‌جایی نیروها با دستور مافوق
انتصابات سیاسی و جناحی	نارضایتی مسئولین	انتظارات بی‌جای مسئولان
تفاوت فرهنگی کارکنان	نگرش منفی مسئولان	نحوه برخورد مسئولین
محدودیت تعداد کارکنان	استرس و تنش کاری	سختی کار
عدم تخصص کارکنان	کاهش زمان خدمت در این واحدها	فشار بالای کار
پایین بودن مزایا و پاداش	حساسیت بالای کار	شیفت شب
تاخیر در پرداخت	کمبود امکانات رفاهی	شرایط سخت کار
مشکلات مالی سازمان	عدم همکاری بین واحدها	حقوق کم
استخدام سفارشی	استفاده از توانمندی‌های نیروی کار براساس نیازهای سازمانی	بازنگری استراتژی منابع انسانی
عدم شفافیت وظایف	بهبود روش‌های گزینش و تکنیک‌های استخدامی	تمرکز بر تخصص و آموزش‌گرایی

کد باز	کد باز	کد باز
برنامه‌ریزی نامناسب	بررسی وضعیت کارگزینی	برنامه‌ریزی صحیح منابع انسانی براساس نیازسنجی و آینده پژوهی
عدم رعایت سلسله‌مراتب	بازبینی و کنترل مجددگزينش سازمانی	تمرینات رانندگی تدافعی با خودرو و موتور
شیفت و نوبت کاری نامتعارف	ایجاد رویه‌های عادلانه در استخدام	گردش شغلی در سایر واحدهای عملیاتی بمنظور کسب تجارب بیشتر
اخلال در خرید تجهیزات	ایجاد امنیت در شرایط استخدام	شیبه‌سازی حوادث و انجام مانورها و سناریوهای مختلف محتمل
نیود تجهیزات مناسب	ایجاد تعادل بین علائق و منافع سازمان	ارزیابی مستمر کارکنان در قالب مسابقات عملیاتی / علمی / ورزشی
تجهیزات بی کیفیت	تخصص گرایی در استخدام‌ها	استقرار سیستم شایسته‌سالاری
کمبود تجهیزات	افزایش پتانسیل‌های تخصصی منابع انسانی	استقرار سیستم مشورت و برگزاری جلسات گفتگوی سازمانی
اعلام وضعیت و مسئولیت شغلی	ایجاد سیستم رتبه‌بندی و ارتقاء کارکنان امداد مثل درجه‌های نظامی	تقویت برنامه‌ها و راهبردهای مدیریتی
بررسی وضعیت بازار کار	ایجاد سیستم اهدا، نشان‌های افتخار و مزایای متنقله برای نفراتی کارهای ویژه ای را باانجام رسانیده اند	ارزیابی عادلانه براساس توانمندی‌های تخصصی
شناخت نیازهای سازمانی	شناسایی وضعیت خانوادگی افراد و افزایش ارتباط سازمان و خانواده	افزایش آزادی عمل کارکنان
شناخت و استفاده از نیروهای متخصص	ایجاد جلسات گروهی به منظور شناسایی ویژگی‌های افراد و افزایش نزدیکی کارکنان	استقرار سیستم پاداش و تنبیه براساس عملکرد
انجام تست‌های آمادگی جسمانی سالانه و قبل از جنب	شناخت احساسات خویشتن از طریق آموزش‌های فردی	برنامه‌ریزی استخدامی و گزینش مبنی بر توانمندی‌های فردی
انجام تست‌های روانشناسی و شخصیت ب سالانه و قبل از جنب	برگزاری دوره‌های افزایش اعتماد به نفس و انگیزه	ترویج فرهنگ شایسته‌سالاری
انجام تست‌های سلامت جسمانی و طب صنعتی بصورت سالانه و قبل از جنب	افزایش شناخت روحیات و احساسات افراد	مدیریت مسیر شغلی کارکنان
برگزاری جلسات طوفان فکری	آموزش محوری استخدام	توجه به قرار داشتن شغل در مشاغل سخت
استفاده از کوچینگ و منتورینگ	ایجاد تعادل بین علائق و مسئولیت ها	توسعه نیروی کار اثربخش
تشکیل جلسات منظم تجزیه و تحلیل حوادث و پند آموزی	رشد دانش فردی براساس نیازهای سازمانی	افزایش بهره وری شغلی فردی و گروهی
مشارکت متقابل فرد و سازمان در ایجاد دوره‌های آموزشی	افزایش اثربخشی شغلی	ترقی عادلانه
ارتقای زمینه مشارکت تخصصی	استخدام مبتنی بر شایسته‌سالاری	شناخت افراد متخصص و ارتقای رقابتی
ایجاد اعتماد به فرایندهای سازمانی	خلاقیات فردی و گروهی در حل تعارضات	ثبات شغلی و ارتقای شغلی مستجم سازمانی
درک و فهم رویه‌های سازمانی و تصمیم گیری‌های سازمانی	بهبود برند سازمان	ایجاد فرصت‌های شغلی کارآتر
تقویت اعتماد بین فردی - (مدیر - کارمند)	حفظ جان مردم	چابکی نیروی کار و پاسخ گویی موثر به ارباب رجوع
تقویت عملکرد فردی و خشنودی شغلی		

کدگذاری محوری؛ در ادامه، آن دسته از مفاهیم استخراج شده که به عقیده پژوهشگر

به یک موضوع یا مفهوم مشترک اشاره داشته‌اند، تحت عنوانی انتزاعی تر و به عنوان مقوله قرار گرفته‌اند. ۲۲۹ کد اولیه در ۴۰ مفهوم و مقوله‌های جای گرفتند.

شرایط علی؛ شرایط علی حوادث، وقایع و اتفاقاتی هستند که به وقوع یا گسترش پدیده

مورد نظر می‌انجامد، شرایط علی در داده‌ها اغلب با واژگانی نظیر وقتی، درحالی که، از آن جا که، به سبب و به علت بیان می‌شود. حتی زمانی که چنین شناسه‌هایی وجود ندارد محقق می‌تواند با توجه به خود پدیده و با نگاه منظم به داده‌ها و بازبینی رویدادها و وقایعی که از نظر زمانی مقدم بر پدیده موردنظر هستند، شرایط علی را بیابد. در این پژوهش، ۱۴ مفهوم ابزارهای رفتاری، ابزارهای مالی، همکاری، ارتباطات، نگرشی، هماهنگی، عدالت، رفتاری، توجه به پیروان، حرفه ای، شخصیتی و فردی، آموزش، حمایت زیردستان و ایجاد فضای مناسب، به عنوان شرایط علی در نظر گرفته شده است.

جدول ۴. جدول شرایط علی

مقوله	مفاهیم	کدگذاری باز
شرایط علی	ابزارهای مالی	پاداش مالی
		حقوق و دستمزد
		تنبیه مالی
		زمان‌بندی در پاداش و تنبیه
		پرداخت به موقع
		جبران خدمات
		فراهم نمودن امکانات
		پاداش رفتاری
	ابزارهای رفتاری	تشویق کارکنان
		تنبیه رفتاری
		عدم توبیخ کارکنان در ملا عام
		فرصت جبران
		بازخورد دادن
		شنیدن و دیدن کارکنان
		آموزش تخصصی کارکنان
	آموزش	آموزش رفتاری
		آموزش ارتباطات
		توانمندسازی پرسنل
		آموزش ابزارها
		کاهش تنش کارکنان
	ایجاد فضای مناسب	کاهش استرس
		افزایش تیم‌های کاری و کوچک‌تر کردن محدوده به منظور امکان کنترل و رسیدگی کوتاه‌تر
		ایجاد نظم
		ایجاد گفتمان مناسب
		ایجاد شفافیت
		ایجاد امنیت
		ایجاد همدلی
		حفظ حریم شخصی
		انتقادپذیری
		انگیزه
		ایجاد انسجام
		شنیدن مشکلات
		ایجاد راه‌های ارتباطی
		محیطی دوستانه
		ایجاد فضای آرام
		ایجاد امنیت شغلی
	حمایت از زیردستان	نوع حمایت‌های سازمانی در شرایط بحران و آسیب دیدگی‌های احتمالی از پرسنل
		مهارت تصمیم‌گیری و مدیریت بحران در شرایط بحرانی
		شیفت‌های سبک
		رفع مشکلات

مقوله	مفاهیم	کدگذاری باز
	حمایت	حمایت مالی
		پیگیری مسائل تخصصی کارکنان
		دفاع از کارکنان در برابر بی احترامی
		حمایت معنوی
		حمایت از ادامه تحصیل
		پیگیری مسائل رفاهی
	توجه به پیروان	توجه به سلامت جسمی
		تعادل میان کار و زندگی
		اهمیت به خواسته کارکنان
		توجه به عوامل نارضایتی
		توجه به مسائل حقوقی کارکنان
		توجه به سلامت روانی
	عدالت	توجه به مشکلات شخصی و خانوادگی
		عدالت در پرداختها
		عدالت در برخورد با کارکنان
		عدالت در تقسیم شیفت
		عدالت در گفتار
		عدالت در توزیع امکانات
	ارتباطات	احترام متقابل
		برخورد مناسب
		همدلی
		روابط سالم و موثر با کارکنان
		شنیدن صحبتها
		تعامل مناسب
		کوتاه کردن فاصله
		رابطه رسمی و غیر رسمی متوازن
		درک کارکنان
	همکاری	کمکهای تخصصی
		همراهی کارکنان
		راهنمایی کارکنان
		مشارکت در کارها
	هماهنگی	ایجاد ارتباط
		کاهش ناسازگاری
		برگزاری جلسات مشترک
		نظارت بر کار افراد
		کار تیمی
	شخصیتی و فردی	قاطعیت
		توانایی جسمانی
		قدرت کنترل
		جنسیت
		انعطاف پذیری

مقوله	مفاهیم	کدگذاری باز
	رفتاری	نظم
		مسئولیت‌پذیری
		کاریزما
		وجنان کاری
		پاسخگویی
		مدیریت خود
		جدیت و سخت‌کوشی
		آرامش
	حرفه‌ای	ایثارگری
		کنترل استرس
		صداقت
		حسن خلق
		تعادل روانی
		مهربانی
		صبر
		رازداری
	نگرشی	ادب
		رعایت قوانین
		عمل به وظایف
		تسلط به قوانین
		رعایت حقوق ارباب رجوعان
		تسلط علمی
		تجربه
		تعهد به کار
		ارائه راهکار
		دید استراتژیک
		ارزش نهادن به کار
		توجه به مشتری
		آینده‌نگری
		برنامه محوری
		انسان گرایی

شرایط بستر؛ شرایط بستر، مجموعه شرایطی هستند که زمینه پدیده مورد نظر را فراهم می‌سازد و بر رفتارها و کنش‌ها تاثیر می‌گذارند. شرایط بستر، مقوله محوری و نتایج منتج از آن را تحت تاثیر قرار می‌دهد. به عبارت دیگر سلسله شرایط خاص که در آن استراتژی‌ها و کنش‌های متقابل برای اداره کردن، کنترل و پاسخ به پدیده صورت می‌گیرد. تمییز شرایط بستر از شرایط علی مشکل است، زیرا یک سری از عوامل می‌توانند در دو نقش باشند. در این پژوهش مقوله عوامل اقتصادی، عوامل سیاسی، عوامل اجتماعی و عوامل قانونی به منزله شرایط بستر در نظر گرفته شده‌اند.

جدول ۵. جدول شرایط زمینه‌ای

مقوله	مفاهیم	کدگذاری باز
شرایط زمینه‌ای	عوامل اقتصادی	شرایط اقتصادی بد
		بیکاری
		عدم تامین مالی
		گرانی
		تورم
	عوامل سیاسی	فشار سیاسی
		انتصابات سیاسی و جناحی
		تغییرات سیاسی
	عوامل قانونی	قوانین محدود کننده
		قوانین مرتبط با شرایط کاری
		قوانین مرتبط با حقوق
		تغییر مداوم قوانین
	عوامل اجتماعی	توقعات نسل جدید
		نارضایتی دائمی
		تفاوت فرهنگی ارباب رجوعان
		تفاوت فرهنگی کارکنان

شرایط مداخله‌گر؛ شرایط مداخله‌گر عواملی هستند که شرایط علی را تسهیل می‌کنند، یا بر اثر این شرایط تداخل ایجاد کرده و مانع آن می‌شود. به عبارت دیگر، شرایط مداخله‌گر خود به تنهایی منجر به رفتار نمی‌شود اما می‌تواند بر اثر شرایط علی بر رفتار اثرگذار باشند. در این پژوهش عوامل امکاناتی، عوامل ساختاری، عوامل انسانی، عوامل مالی، عوامل شغلی و عوامل مدیریتی به عنوان شرایط مداخله‌گر محسوب می‌شوند

جدول ۶. جدول شرایط مداخله‌گر

مقوله	مفاهیم	کدگذاری باز
شرایط مداخله‌گر	عوامل انسانی	محدودیت تعداد کارکنان
		عدم تخصص کارکنان
		انتظارات بیجای کارکنان
		چند کاره بودن کارکنان
	عوامل مدیریتی	تغییرات مدیران
		پارتنری بازی مدیران
		عدم هماهنگی مدیران بالاتر
		عدم حمایت مدیران بالادستی

دخالت ذینفعان		
جابه جایی نیروها با دستور مافوق		
انتظارات بیجای مسئولان		
نحوه برخورد مسئولین		
نارضایتی مسئولین		
نگرش منفی مسئولان		
استرس و تنش کاری	عوامل شغلی	
کاهش زمان خدمت در این واحدها		
حساسیت بالای کار		
سختی کار		
فشار بالای کار		
شیفت شب		
شرایط سخت کار	عوامل مالی	
حقوق کم		
پایین بودن مزایا و پاداش		
تاخیر در پرداخت		
مشکلات مالی سازمان		
کمبود امکانات رفاهی	عوامل ساختاری	
عدم همکاری بین واحدها		
استخدام سفارشی		
عدم شفافیت وظایف		
برنامه ریزی نامناسب		
عدم رعایت سلسله مراتب		
شیفت و نوبت کاری نامتعارف	عوامل امکاناتی	
اخلال در خرید تجهیزات		
نبود تجهیزات مناسب		
تجهیزات بی کیفیت		
کمبود تجهیزات		

راهنبرد؛ راهبردها یا کنش‌ها، اقدامات هدفمندی هستند که راه‌حل‌هایی برای پدیده مورد نظر فراهم می‌سازند. راهبردها مجموعه اقداماتی است که افراد، تیم‌ها و سازمان در پاسخ به شرایط علی و بستر و با توجه به عوامل مداخله‌گر به منظور تحقق مقوله محوری «تاب‌آوری کارکنان» انجام می‌دهند. این مقوله شامل ارزیابی و پایش، تحقق عملکرد از طریق تلاش، شفاف‌سازی گزینش سازمانی، توانمندسازی منابع انسانی، بازنگری در راهبردهای استخدامی، تقویت انگیزه فردی و سازمانی، تقویت روابط سازمانی و بهبود

فرآیندهای سازمانی است.

جدول ۷. جدول مقوله راهبرد

مقوله	مفاهیم	کدگذاری باز
راهبرد	تحقق عملکرد از طریق تلاش	اعلام وضعیت و مسئولیت شغلی
		بررسی وضعیت بازار کار
		شناخت نیازهای سازمانی
		شناخت و استفاده از نیروهای متخصص
		استفاده از توانمندی‌های نیروی کار براساس نیازهای سازمانی
	شفاف‌سازی گزینش سازمانی	بهبود روش‌های گزینش و تکنیک‌های استخدامی
		بررسی وضعیت کارگزینی
		بازبینی و کنترل مجدد گزینش سازمانی
	بازنگری در راهبردهای استخدامی	ایجاد رویه‌های عادلانه در استخدام
		ایجاد امنیت در شرایط استخدام
		ایجاد تعادل بین علائق و منافع سازمان
		تخصیص گرایی در استخدام‌ها
	توانمند سازی منابع انسانی	افزایش پتانسیل‌های تخصصی منابع انسانی
		بازنگری استراتژی منابع انسانی
		تمرکز بر تخصص و آموزش گرایی
		برنامه ریزی صحیح منابع انسانی براساس نیازسنجی و آینده پژوهشی
		تمرینات رانندگی تدافعی با خودرو و موتور
		گردش شغلی در سایر واحدهای عملیاتی بمنظور کسب تجارب بیشتر
		شبیه سازی حوادث و انجام مانورها و سناریوهای مختلف محتمل بصورت منظم
		ارزیابی مستمر کارکنان در قالب مسابقات عملیاتی / علمی / ورزشی
	بهبود فرایندهای سازمانی	استقرار سیستم شایسته سالاری
		استقرار سیستم مشورت و برگزاری جلسات گفتگوی سازمانی
		تقویت برنامه‌ها و راهبردهای مدیریتی
	ارزیابی و پایش	ارزیابی عادلانه براساس توانمندی‌های تخصصی
		افزایش آزادی عمل کارکنان
		استقرار سیستم پاداش و تنبیه براساس عملکرد
		انجام تستهای آمادگی جسمانی استاندارد بصورت سالانه و قبل از جذب
		انجام تستهای روانشناسی و شخصیت بصورت سالانه و قبل از جذب
		انجام تستهای سلامت چسمانی و طب صنعتی بصورت سالانه و قبل از جذب
	تقویت روابط	برگزاری جلسات طوفان فکری

استفاده از کوچینگ و منتورینگ	سازمانی	
تشکیل جلسات منظم تجزیه و تحلیل حوادث و پندآموزی		
ایجاد سیستم رتبه‌بندی و ارتقاء کارکنان امداد مثل درجه‌های نظامی		
ایجاد سیستم اهداء نشان‌های افتخار و مزایای متعلقه برای نفرات دارای کارهای ویژه		
شناسایی وضعیت خانوادگی افراد و افزایش ارتباط سازمان و خانواده		
ایجاد جلسات گروهی به منظور شناسایی ویژگی‌های افراد و افزایش نزدیکی کارکنان		
شناخت احساسات خویشتن از طریق آموزش‌های فردی	تقویت	
برگزاری دوره‌های افزایش اعتماد به نفس و انگیزه	انگیزه فردی	
افزایش شناخت روحیات و احساسات افراد	و سازمانی	

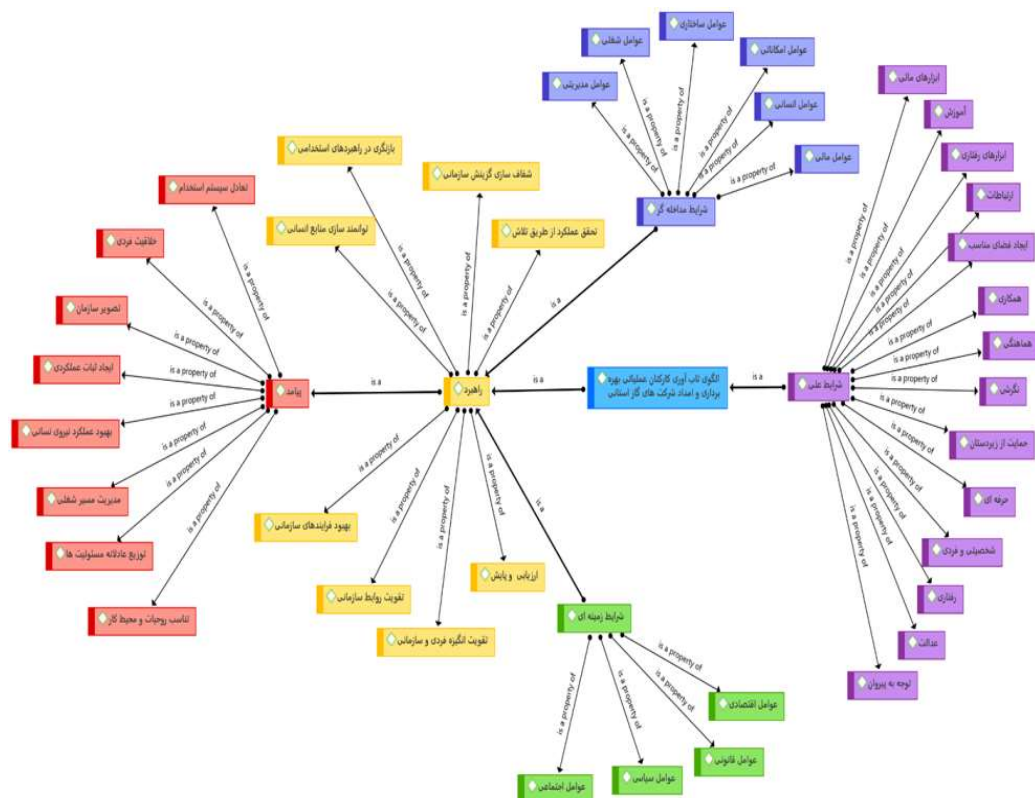
پیامدها؛ پیامدها، نتایج و حاصل راهبردها و یا کنش‌ها هستند. به عبارت دیگر، هر جا انجام یا عدم انجام کنش/ واکنش معینی در پاسخ به امر یا مسئله‌ای یا به منظور اداره یا حفظ موقعیتی از سوی فرد یا افرادی انتخاب شود، پیامدهایی پدید می‌آید. برخی از پیامدها خواسته و برخی ناخواسته‌اند. در این پژوهش پیامدهای حاصل از راهبردهای تحقیق به ایجاد ثبات عملکردی، مدیریت مسیر شغلی، خلاقت فردی، تناسب روحیات و محیط کار، توزیع عادلانه مسئولیت‌ها، تعادل سیستم استخدامی، تصویر سازمان و بهبود عملکرد نیروی انسانی طبقه‌بندی کرد. در ادامه به تشریح و تبیین هر یک از پیامدها پرداخته خواهد شد.

جدول ۸. جدول مقوله پیامد

مقوله	مفاهیم	کدگذاری باز
پیامد	تعادل	آموزش محوری استخدام
	سیستم	ایجاد تعادل بین علائق و مسئولیت‌ها
	استخدام	رشد دانش فردی براساس نیازهای سازمانی
	توزیع	افزایش اثربخشی شغلی
	عادلانه	استخدام مبتنی بر شایسته سالاری
	مسئولیت‌ها	برنامه ریزی استخدامی و گزینش مینی بر توانمندی‌های فردی
		ترویج فرهنگ شایسته سالاری
	مدیریت	مدیریت مسیر شغلی کارکنان
	مسیر شغلی	توجه به قرار داشتن شغل در مشاغل سخت
		توسعه نیروی کار اثربخش
		افزایش بهره‌وری شغلی فردی و گروهی
	ایجاد ثبات	ترفع عادلانه
	عملکردی	شناخت افراد متخصص و ارتقای رقابتی
		ثبات شغلی و ارتقای شغلی منسجم سازمانی
		ایجاد فرصت‌های شغلی کاراثر
	بهبود	چابکی نیروی کار و پاسخ‌گویی موثر به ارباب رجوع

عملکرد	درج آموزشهای ذهن آگاهی در سر فصلهای آموزشی
نیروی انسانی	مشارکت متقابل فرد و سازمان در ایجاد دورههای آموزشی
تناسب	ارتقای زمینه مشارکت تخصصی
روحیات و محیط کار	ایجاد اعتماد به فرایندهای سازمانی
خلاقیت فردی	درک و فهم رویههای سازمانی و تصمیم گیریهای سازمانی
تصویر سازمان	تقویت اعتماد بین فردی (مدیر - کارمند)
	تقویت عملکرد فردی و خشنودی شغلی
	خلاقیت فردی و گروهی در حل تعارضات
	بهبود برند سازمان

بر اساس جداول الگوی نهایی تابآوری در شکل زیر ترسیم شده است.



شکل ۱. الگوی تابآوری کارکنان عملیاتی بهره‌برداری و امداد

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف تدوین الگوی تابآوری کارکنان عملیاتی بهره‌برداری و امداد شرکت‌های گاز استانی با رویکرد کیفی انجام گردید. از بین استراتژی‌های پژوهش کیفی از نظریه داده بنیاد استفاده گردید و به تدوین مدلی جامع شامل عوامل علی، عوامل مداخله‌گر،

عوامل زمینه‌ای، راهبردها و پیامدهای تاب‌آوری کارکنان پرداخته شد. مصاحبه عمیق به عنوان اصلی‌ترین ابزار جمع‌آوری داده‌ها در این مرحله مورد استفاده قرار گرفت. در این پژوهش مقوله "تاب‌آوری کارکنان" به عنوان مقوله محوری انتخاب گردید. به این علت که رد پای این مقوله در سراسر داده‌ها قابل مشاهده است و در تمامی مصاحبه‌ها تقریباً به آن‌ها اشاره شده است و نقش محوری ایفا می‌کند. به بیان بهتر سایر مقوله‌ها حول نگرش شغلی جمع شده‌اند. مصاحبه‌شوندگان در نقل قول‌های مختلف و در بیان روایت‌هایشان به مفاهیمی همچون «رفتار شهروندی»، «تعهد شغلی»، «رضایت شغلی»، «تعهد سازمانی»، «درگیری شغلی»، «توانمندی روانشناختی» و «حمایت مدیریتی» اشاره داشتند. شرایط علی حوادث، وقایع و اتفاقاتی هستند که به وقوع یا گسترش پدیده مورد نظر می‌انجامد و یا وقایعی که از نظر زمانی مقدم بر پدیده مورد نظر هستند. در این پژوهش، ۱۴ مفهوم ابزارهای رفتاری، ابزارهای مالی، همکاری، ارتباطات، نگرشی، هماهنگی، عدالت، رفتاری، توجه به پیروان، حرفه‌ای، شخصیتی و فردی، آموزش، حمایت زیردستان و ایجاد فضای مناسب به عنوان شرایط علی در نظر گرفته شده است.

در این پژوهش مقوله عوامل اقتصادی، عوامل سیاسی، عوامل اجتماعی و عوامل قانونی به منزله شرایط بستر در نظر گرفته شده‌اند. در این پژوهش عوامل امکان‌آتی، عوامل ساختاری، عوامل انسانی، عوامل مالی، عوامل شغلی و عوامل مدیریتی به عنوان شرایط مداخله‌گر محسوب می‌شوند. راهبردها مجموعه اقداماتی است که افراد، تیم‌ها و سازمان، در پاسخ به شرایط علی و بستر و با توجه به عوامل مداخله‌گر به منظور تحقق مقوله محوری «تاب‌آوری کارکنان» انجام می‌دهند. این مقوله شامل ارزیابی و پایش، تحقق عملکرد از طریق تلاش، شفاف‌سازی گزینش سازمانی، توانمندسازی منابع انسانی، بازنگری در راهبردهای استخدامی، تقویت انگیزه فردی و سازمانی، تقویت روابط سازمانی و بهبود فرآیندهای سازمانی است. در نهایت پیامدها، نتایج و حاصل راهبردها و یا کنش‌ها واکنش‌ها هستند. در این پژوهش پیامدهای حاصل از راهبردهای تحقیق به ایجاد ثبات عملکردی، مدیریت مسیر شغلی، خلاقیت فردی، تناسب روحیات و محیط کار، توزیع عادلانه مسئولیت‌ها، تعادل سیستم استخدامی، تصویر سازمان و بهبود عملکرد نیروی انسانی طبقه‌بندی کرد. نتایج به‌دست آمده از مقایسه الگوی حاضر با سایر پژوهش‌ها ارائه شده است.

جدول ۹. مقایسه یافته‌های پژوهش با سایر پژوهش‌ها

پیشینه مؤلفه‌ها	تحقیق حاضر	حاتمیان و حاتمیان (۱۳۹۸)	رحیمی و همکاران (۱۳۹۷)	آب روشن (۱۳۹۶)	سردارزاده و همکاران (۱۳۹۵)	تنگ کالچا و همکاران (۲۰۲۰)	ناسوال و همکاران (۲۰۲۰)	احمد و همکاران (۲۰۱۹)	عبدالرحمن و همکاران (۲۰۱۹)	آلن و همکاران (۲۰۱۸)	لیونس (۲۰۱۷)	منطقی و همکاران (۱۳۹۵)
ابزارهای مالی	*	*	*				*	*			*	
ابزارهای رفتاری	*	*			*	*			*			
آموزش	*					*						
ایجاد فضای مناسب	*				*				*			
حمایت از زیردستان	*				*	*	*			*		
توجه به پیروان	*		*					*	*	*	*	*
عدالت	*	*		*	*			*			*	
ارتباطات	*				*							
همکاری	*	*			*	*						
هماهنگی	*											
شخصیتی و فردی	*											
رفتاری	*										*	
حرفه ای	*											*
نگرشی	*	*			*	*						
عوامل اقتصادی	*		*		*	*	*	*				*
عوامل قانونی	*					*					*	
عوامل اجتماعی	*											
عوامل انسانی	*									*		
عوامل مدیریتی	*											

در راستای عوامل علی‌الگوی تاب‌آوری کارکنان عملیاتی بهره‌برداری و امداد شرکت‌های گاز استانی پیشنهاد می‌شود برنامه‌ها، اقدامات و فعالیت‌ها با هدف حفظ، تقویت و تثبیت شاخص‌های زیر انجام گیرد:

- حفظ، تقویت و تثبیت روابط اجتماعی از طریق: ایجاد شرایط و برقراری روابط غیررسمی در سازمان و تشکیل تشکلهای اجتماعی در سازمان
- فراهم کردن شرایط مناسب جهت برقراری ارتباط مناسب بین کارکنان با یکدیگر و با مدیران.

- حفظ، تقویت و تثبیت فضای مطلوب محیط کار از طریق: ایجاد و تخصیص فضای سبز به محیط سازمان، احداث ساختمان سازمان در مناطق جغرافیایی مناسب و ایجاد و تخصیص سالن‌های ورزشی به سازمان
- حفظ، تقویت و تثبیت تجهیزات کاری مورد نیاز از طریق: ایجاد کتابخانه‌های مجهز سازمانی، برگزاری کلاس‌های آموزشی ضمن خدمت و تجهیز کلاس‌های آموزشی به امکانات مورد نیاز تدریس ضمن خدمت
- حفظ، تقویت و تثبیت رفتارهای اخلاقی مناسب در محیط کار از طریق: ایجاد شرایط برای رقابت سازنده بین کارکنان، تدوین قوانین و اجرای آن‌ها با محوریت برابری کارکنان، کاهش فساد اداری و رفتارهای غیرسیاسی در سازمان.
- حفظ، تقویت و تثبیت سیستم تشویق از طریق: تدوین مسیر شغلی برای کارکنان و مدیران، اجرای نظام شایسته‌سالاری در سازمان و ارائه پاداش مادی و معنوی مناسب در راستای تقدیر از کارهای علمی و اجرایی کارکنان
- در راستای عوامل مداخله‌گر الگوی تاب‌آوری کارکنان عملیاتی بهره‌برداری و امداد شرکت‌های گاز استانی پیشنهاد می‌شود برنامه‌ها، اقدامات و فعالیت‌ها با هدف حفظ، تقویت و تثبیت شاخص‌های زیر انجام گیرد؛
- حفظ، تقویت و تثبیت خصوصیات فردی کارکنان از طریق: افزایش اعتماد به نفس، انگیزه کاری، خودباوری کارکنان، فراهم کردن شرایط برای تقویت عزت نفس، اجتماعی بودن، امید به زندگی، عشق و علاقه به کار، خودکنترلی کارکنان و اجرای برنامه‌های عملی جهت تقویت قدرت بیان، خلاقیت، خودکارآمدی، آینده‌نگری کارکنان.
- حفظ، تقویت و تثبیت خصوصیات فردی مدیران از طریق: اجرای برنامه‌های فوق‌برنامه برای مدیران، فراهم کردن شرایط لازم جهت رفتار احترام‌آمیز مدیران با کارکنان و تقویت انگیزه مدیران و افزایش تلاش آن‌ها برای موفقیت
- حفظ، تقویت و تثبیت توان مالی مدیران از طریق: ارائه تسهیلات رفاهی به مدیران جهت ادامه تحصیل بدون دغدغه و فراهم کردن شرایط لازم برای کسب درآمد توسط مدیران از طریق پروژه‌های طرف قرارداد سازمان و کارکنان
- در راستای عوامل زمینه‌ساز الگوی تاب‌آوری کارکنان عملیاتی بهره‌برداری و امداد شرکت‌های گاز استانی پیشنهاد می‌شود برنامه‌ها، اقدامات و فعالیت‌ها با هدف حفظ، تقویت و تثبیت شاخص‌های زیر انجام گیرد:
- حفظ، تقویت و تثبیت شرایط خانوادگی کارکنان از طریق: توجه به خانواده کارکنان و تدوین برنامه‌هایی برای آن‌ها، فراهم نمودن شرایط آرام در محیط خانوادگی کارکنان و

برقراری روابط مناسب بین اعضا و ایجاد نشاط در اعضای خانواده کارکنان از طریق برنامه‌ریزی برای برنامه‌های نشاط‌آور.

- حفظ، تقویت و تثبیت شرایط کاری کارکنان از طریق: تدوین قوانین سازمانی مناسب با شأن و جایگاه کارکنان و کاهش ساختار عمودی در سازمان، حمایت همه جانبه سازمان از کارکنان در همه حوزه‌ها، فراهم کردن امنیت شغلی برای کارکنان، ایجاد تناسب بین شغل با شخصیت آن‌ها و تمرکززدایی و زمان‌بندی مناسب کلاس‌ها با نظر کارکنان و انعطاف ساعات کاری.

- حفظ، تقویت و تثبیت فرهنگ سازمانی از طریق: فراهم کردن شرایط جریان آزاد اطلاعات، ایجاد سیستم انتقادات و پیشنهادات، آزادی بیان و شفافیت در امور، دادن آزاد عمل در کار و فراهم کردن شرایط برای همانندسازی کارکنان با سازمان.

- حفظ، تقویت و تثبیت امکانات رفاهی از طریق: دادن تغذیه مناسب به کارکنان در زمان حضور در سازمان، برنامه‌ریزی سفرهای گروهی و خانوادگی برای کارکنان و دادن تسهیلات مناسب درمانی از جمله بیمه و ...

- حفظ، تقویت و تثبیت فرآیند عملیاتی از طریق: طراحی و تدوین طرح آموزش‌های کاربردی برای کارکنان و فراهم کردن امکانات پژوهشی برای کارکنان.

- حفظ، تقویت و تثبیت شرایط اقتصادی کارکنان از طریق: پرداخت حقوق و مزایای شغلی مناسب و برقراری و فراهم کردن شرایط برای امنیت اقتصادی کارکنان

در راستای مقوله محوری الگوی تاب‌آوری کارکنان عملیاتی بهره‌برداری و امداد شرکت‌های گاز استانی پیشنهاد می‌شود برنامه‌ها، اقدامات و فعالیت‌ها با هدف حفظ، تقویت و تثبیت شاخص‌های زیر انجام گیرد:

- حفظ، تقویت و تثبیت نگرش شغلی مطلوب از طریق: برنامه‌ریزی برای بهبود رفتارهای شهروندی سازمانی در بین کارکنان، انجام اقدامات لازم برای افزایش تعهد شغلی و تعهد سازمانی کارکنان، ارائه برنامه‌های تقویتی (کاری، تفریحی، پژوهشی و ...) در راستای افزایش رضایت شغلی و حمایت همه جانبه مدیریت سازمان از کارکنان و استقبال از آن‌ها برای جلسات حضوری و پیشنهادات کاربردی بهبود بخش

در راستای راهبردهای الگوی تاب‌آوری کارکنان عملیاتی بهره‌برداری و امداد شرکت‌های گاز استانی پیشنهاد می‌شود برنامه‌ها، اقدامات و فعالیت‌ها با هدف حفظ، تقویت و تثبیت شاخص‌های زیر انجام گیرد:

- حفظ، تقویت و تثبیت برنامه‌های زمینه‌ساز تاب‌آوری کارکنان از طریق: استقرار سیستم مدیریت استعداد در سازمان، ایجاد تنوع در برنامه‌های سازمان با هدف بهبود جو سازمان،

فراهم کردن شرایط مناسب برای بازنشستگی کارکنان، ارائه خدمات مشاوره روانی و حقوقی به کارکنان، بازنگری در فرایندها و ساختارهای سازمان

پژوهش حاضر به عنوان اولین پژوهش با موضوع ارائه الگوی تاب‌آوری کارکنان عملیاتی بهره‌برداری و امداد شرکت‌های گاز استانی و حتی سازمان‌های کل کشور است. علی‌رغم استفاده حداکثری از ظرفیت‌های خبرگان این حوزه، قطعاً دارای کاستی‌هایی است که پیشنهاد می‌شود الگوی مزبور در کل سازمان‌های کشور اجرا شود و وضعیت تاب‌آوری کارکنان عملیاتی از منظر ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های به دست آمده بررسی شود و شکاف وضع موجود و مطلوب مشخص شود.

تشکر و قدردانی

بدینوسیله از زحمات مدیران و مسئولان جامعه آماری پژوهش حاضر نهایت تشکر و قدردانی به عمل می‌آید.

تعارض منافع

نویسنده(گان) اعلام می‌دارند که در مورد انتشار این مقاله تضاد منافع وجود ندارد. علاوه بر این، موضوعات اخلاقی شامل سرقت ادبی، رضایت آگاهانه، سوء رفتار، جعل داده‌ها، انتشار و ارسال مجدد و مکرر توسط نویسندگان رعایت شده است.

دسترسی آزاد

این نشریه دارای دسترسی باز است و اجازه اشتراک (تکثیر و بازآرایی محتوا به هر شکل) و انطباق (بازترکیب، تغییر شکل و بازسازی بر اساس محتوا) را می‌دهد.

منابع

- آب روشن، حسن. (۱۳۹۶). تبیین علی تاب‌آوری: نقش عوامل فردی و محیطی. رساله دکتری، دانشگاه شیراز - دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی.
- اکبرزاده، حسن؛ اکبرزاده، داود و پناه علی، امیر. (۱۳۹۳) رابطه تعهد سازمانی، تاب‌آوری و سلامت روانی با فرسودگی شغلی کارکنان سازمان آتش‌نشانی. فصلنامه علمی پژوهشی/امداد و نجات، ۶(۳)، ۵۷-۷۰.
- حاتمیان، پیمان و حاتمیان پرستو. (۱۳۹۸) رابطه ویژگی‌های شخصیتی و تاب‌آوری با رضایت شغلی کارکنان دانشگاه رازی کرمانشاه. رویش روان‌شناسی. ۸(۲)، ۳-۸.
- رحیمی، فرج اله؛ محمدی، جیران و کیانی، احسان. (۱۳۹۷). الگوی چند سطحی پیشامدها و پیامدهای تاب‌آوری شغلی در محیط کار. مشاوره شغلی و سازمانی، ۱۰(۳۴)، ۴۴-۶۳.

سردارزاده، فرشته؛ ژیان باقری، معصومه و فراهانی مشهدی، ملکه. (۱۳۹۵)، نقش تاب‌آوری در کاهش استرس شغلی و فرسودگی شغلی کارمندان طرح اقماری شرکت نفت فلات قاره ایران. *مجله روانشناسی و روان پزشکی شناخت*، ۳(۴)، ۶۱-۷۷.

منطقی، منوچهر؛ توکلی، غلامرضا؛ نظری، یونس و کاملی، علیرضا. (۱۳۹۵)، نقش میانجی‌گری تاب‌آوری و توانمندسازی کارکنان در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و عملکرد نوآورانه. *فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی*، ۵(۱)، ۲۲۱-۲۴۷.

محمدی شهرودی، حامد؛ رحیم‌نیا، فریبرز؛ ملک‌زاده، غلامرضا و خوراکیان، علیرضا. (۱۳۹۸). ارائه الگوی تاب‌آوری سازمانی در شرکت‌های تولیدی با رویکرد داده بنیاد. *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۱۲(۴۳)، ۱۱۱-۱۳۴.

- Ahmad, B., Latif, S., Bilal, A. R. and Hai, M. (2019). The mediating role of career resilience on the relationship between career competency and career success. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 11(3), 209-231.
- Al-Omar, H. A., Arafah, A. M., Barakat, J. M., Almutairi, R. D., Khurshid, F. and Alsultan, M. S. (2019). The impact of perceived organizational support and resilience on pharmacists' engagement in their stressful and competitive workplaces in Saudi Arabia. *Saudi Pharmaceutical Journal*, 27(7), 1044-1052.
- Anel, M. and Karl, H. (2018). The impact of resilience and perceived organizational support on employee engagement in a competitive sales environment. *SA J. Human Resource Management* 16, 1-11.
- Arora, R. and Rangnekar, S. (2014). Workplace mentoring and career resilience: An empirical test. *The Psychologist-Manager Journal*, 17(3), 205-220.
- Arora, R. and Rangnekar, S. (2015), "Relationships between emotional stability, psychosocial mentoring support and career resilience", *Europe's Journal of Psychology*, Vol. 11 No. 1, pp. 16-33.
- Bhattacharyya, D. Duta, G. Norwin, I. and Shafique, S. (2021). Implementing a digital human resources management tool in the government health sector in Bangladesh: a policy content analysis. *BMC Health Services Research*, 21, 13-46.
- Britt, T. W., Shen, W., Sinclair, R. R., Grossman, M. R. and Klieger, D. M. (2016). How much do we really know about employee resilience? *Industrial and Organizational Psychology*, 9(2), 378-404.
- Castillo, A. (2021). Digital Transformation and the Public Sector Workforce: An exploration and research agenda. *14th International Conference on Theory and Practice of Electronic Governance*, 471.
- Chan, J. Balkova, M. (2022). Digital Transformation in HR. *International Conference on Entrepreneurial Competencies in a Changing World*, 6, 135.
- Conner, K. M. and Davidson, j. R. T. (2003). Development of a new resilience Scale: the conner- Davidson resilience Scale(CD-RISC). *Depression and Anxiety*, 18(6), 1019-1028.

- Crane, M. F. (Ed.). (2017). *Managing for resilience: A practical guide for employee wellbeing and organizational performance*. Taylor & Francis.
- Davidson, R. J. (2007). *Neural bases of emotion regulation in nonhuman primates and humans*. In J. J. Gross (Ed.), *Handbook of emotion regulation*. New York: Guilford Press. 47–68.
- Farkas, D. and Orosz, G. (2013). The link between ego-resiliency and changes in Big Five traits after decision making: The case of Extraversion. *Personality and Individual Differences*, 55(4), 440-445.
- Jackson, D., Firtko, A. and Edenborough, M. (2007). Personal resilience as a strategy for surviving and thriving in the face of workplace adversity: a literature review. *Journal of Advanced Nursing*, 60(1), 1-9.
- Kaplan HB. (2005). Toward the understanding of resilience: A critical review of definitions and models, in MD Glantz & JL Johnson (eds), *Resilience and development: Positive life adaptations*, Plenum, NewYork.
- Lloyd, C. and Payne, J. (2021). Fewer jobs, better jobs? An international comparative study of robots and 'routine' work in the public sector. *Industrial Relations Journal*, 2, 109–124.
- Lyons, S. T., Schweitzer, L. and Ng, E. S. (2015). Resilience in the modern career. *Career Development International*, 20(4), 363-383.
- Masten, A. (2016). Resilience in developing systems: Progress and promise as the fourth wave rises. *Development and Psychopathology*, 19(3), 921-930.
- Matyas, D. and Pelling, M. (2015). Positioning resilience for 2015: the role of resistance, incremental adjustment and transformation in disaster risk management policy. *Disasters*, 39, 1-18.
- Monteiro, A. Dias, G. (2021). Impacts and challenges of digital government for the public sector's human resources, *2021 16th Iberian Conference on Information Systems and Technologies*.
- Moore, M., Kwitowski, M. and Javier, S. (2017). Examining the influence of mental health on dual contraceptive method use among college women in the United States. *Sexual & Reproductive Healthcare*, 5(12), 24-29.
- Näswall, K., Malinen, S., Kuntz, J. and Hodliffe, M. (2019). Employee resilience: development and validation of a measure. *Journal of Managerial Psychology*, 34(5), 353–367
- Noone, S. J. and Hastings, R. P. (2009). Building psychological resilience in support staff caring for people with intellectual disabilities: Pilot evaluation of an acceptance-based intervention. *Journal of Intellectual Disabilities*, 13 (1), 43-51.
- Paul, H., Bamel, U. K. and Garg, P. (2016). Employee resilience and OCB: Mediating effects of organizational commitment. *Vikalpa*, 41(4), 308-324.
- Robinson, M., Raine, G., Robertson, S., Steen, M. and Day, R. (2015). Peer support as a resilience building practice with men. *Journal of Public Mental Health*, 14(4), 196-204.

- Ogińska-Bulik, N. and Zadworna-Cieślak, M. (2018). The role of resiliency and coping strategies in occurrence of positive changes in medical rescue workers. *International Emergency Nursing*.
- Oshio, A., Taku, K., Hirano, M. and Saeed, G. (2018). Resilience and Big Five personality traits: A meta-analysis. *Personality and Individual Differences*, 127, 54-60.
- Teng-Calleja, M., Hechanova, M. R. M., Sabile, P. R. and Villasanta, A. P. V. P. (2020). Building organization and employee resilience in disaster contexts. *International Journal of Workplace Health Management*.