

DOI: [10.48308/jpap.2023.103489](https://doi.org/10.48308/jpap.2023.103489)
DOR: [20.1001.1.22516069.1402.14.3.2.6](https://doi.org/20.1001.1.22516069.1402.14.3.2.6)

مقاله پژوهشی

طراحی مدل تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط بحران کرونا

عیسی سیلاوی^{۱*}، امیرحسین امیرخانی^۲، داود غلامرضایی^۳، حسن درویش^۴

مشخصات نویسندگان

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران (*نویسنده مسئول).
isa.silavi@student.pnu.ac.ir
۲. دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.
Amir1339@pnu.ac.ir
۳. استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.
Dgholamrezaei@pnu.ac.ir
۴. دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.
dr_darvish@pnu.ac.ir

چکیده

هدف: طراحی مدل تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط بحران کرونا در شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب. **طراحی / روش‌شناسی / رویکرد:** در این تحقیق بنیادی-کاربردی از نظر هدف و توصیفی-پیمایشی از لحاظ روش، ابتدا با مروری عمیق بر ادبیات تاب‌آوری منابع انسانی در قبل و بعد از دوره کرونا، با استفاده از روش فراترکیب، عوامل فردی، سازمانی و محیطی موثر بر تاب‌آوری منابع انسانی و ابعاد آن استخراج گردید. پس از انجام مصاحبه با خبرگان، نتایج مطالعات مرحله قبل، تعدیل و مدل مفهومی ارائه و سپس با استفاده از پرسشنامه محقق‌ساخته، مدل استخراج شده در جامعه مورد پژوهش در شرایط کرونا آزمون شد. پایایی پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ و روایی محتوایی آن بر اساس نظرات متخصصان تایید گردید. جامعه آماری، شامل ۱۰۰۰۰ نفر از کارکنان شرکت بوده که از میان آن، مطابق جدول مورگان، حجم نمونه ۳۷۰ نفر تعیین شد.

یافته‌های پژوهش: بر مبنای نظرات خبرگان، هفده بُعد برای عوامل فردی، سازمانی، محیطی و هفت بُعد برای تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط بحران کرونا در جامعه مورد پژوهش استخراج شد که مبنای مدل مفهومی گردید. با بهره‌گیری از شاخص‌های برازش، مدل‌های اندازه‌گیری، ساختاری و کلی مورد تایید قرار گرفت. ضمناً فرضیه‌ها با استفاده از تحلیل مسیر، مثبت و معنادار گزارش شد.

محدودیت‌ها و پیامدها: فقدان پژوهش‌های مشابه در شرایط بحران کرونا، محدودیت‌های ناشی از بحران کرونا در جهت مشارکت مناسب نمونه آماری.

پیامدهای عملی: طراحی مدل مناسب تاب‌آوری کارکنان شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب در شرایط بحران کرونا جهت ارتقای اقدامات پیشگیرانه به منظور مقابله با بیماری کرونا.

ابتکار یا ارزش مقاله: طراحی مدلی برای تاب‌آوری منابع انسانی و شناسایی ابعاد آن در محیط کار به همراه ارائه شاخص‌های عملیاتی جهت پیاده‌سازی در شرایط بحران کرونا

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

کلمات کلیدی: تاب‌آوری، منابع انسانی، ویروس کرونا، صنعت نفت.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۰۶/۰۲ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۱۱/۱۴ تاریخ چاپ مقاله: ۱۴۰۲/۰۷/۰۱
منتشر شده توسط دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران



Copyright: © 2023 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Research Paper

Designing a Model of Human Resource Resilience in the Context of the Corona Crisis

Isa Silavi^{1*}, Amirhossein Amirkhani², Davood Gholamrezaei³, Hasan Darvish⁴

Authors

1. Ph.D. student, Department of public administration, Payam Noor University (PNU), Tehran, Iran (*corresponding author).

isa.silavi@student.pnu.ac.ir

2. Associate Professor, Department of public administration, Payam Noor University (PNU), Tehran, Iran.

Amir1339@pnu.ac.ir

3. Assistant Professor, Department of public administration, Payam Noor University (PNU), Tehran, Iran.

Dgholamrezaei@pnu.ac.ir

4. Associate Professor, Department of public administration, Payam Noor University (PNU), Tehran, Iran. dr_darvish@pnu.ac.ir

Abstract

Purpose: Designing a human resources resilience model in the context of the Corona crisis in the National Iranian South Oil Company.

Design/ methodology/ approach: In this fundamental-applied research in terms of purpose and descriptive-survey in terms of method, first by review on the literature before and after Corona pandemic in the field of human resources resilience, individual, organizational and environmental factors and the dimensions of human resource resilience were extracted using the Meta-synthesis method. After conducting interviews with experts, the previous stage studies results, adjustments and conceptual model was presented. Then, using a researcher-made questionnaire, the extracted model was tested in the researched society under the conditions of Corona pandemic. The questionnaire reliability was confirmed using Cronbach's alpha and its content validity confirmed based on experts' opinions. The statistical population included 10,000 employees, according to Morgan's table; the sample size was determined 370 people.

Research Findings: Based on the experts' opinions, seventeen dimensions for individual, organizational, and environmental and seven dimensions for the human resources resilience in the conditions of the Corona crisis in the researched society were extracted, which became the basis of the conceptual model. Using the fit indices, the measurement, structural and general models were confirmed. Furthermore, all seventeen hypotheses were reported as positive and significant using path analysis.

Limitations & Consequences: The lack of similar research in the Corona crisis conditions, the limitations caused by the Corona crisis in order to statistical sample suitable participation.

Practical Consequences: Designing a suitable model for the NISOC employee's resilience in the Corona crisis conditions to promote preventive measures to deal with covid-19 disease.

Innovation or value of the Article: Designing a model of human resources resilience and identifying its dimensions in the work environment along with providing operational indicators for implementation in the conditions of the Corona crisis.

Paper Type: Research Paper

Keywords: Resilience, Human Resources, Corona Virus, Oil Industry.

Received Date:2022-08-24

Acceptation Date: 2023-02-03

Publication Date: 2023-09-23

Publisher: Iran – Tehran – Shahid Beheshti University – Faculty of Management & Accounting



Copyright: © 2023 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

مقدمه

سازمان‌ها در هر بخشی که باشند، با محیط‌های عملیاتی پیچیده و ریسک‌های پویا مواجه هستند و دائماً با شرایط و وقایعی بمباران می‌شوند که آورنده استرس و عدم قطعیت هستند و می‌توانند عملیات آنها را مختل کنند. این محیط‌های پیچیده، سازمان‌ها را مجبور می‌کنند تا به این بیندیشند که چگونه می‌توانند ریسک عملیاتی و تاب‌آوری^۱ فرایندهای حیاتی کسب‌وکار و خدمات را مدیریت کنند (Amiri et al, 2017). بنابراین امروز باید هوشیار و سازگار با حوادث غیرمترقبه مانند بحران‌های خارجی باشند که باعث ایجاد عدم اطمینان در نیروی انسانی آنها می‌شود و بلافاصله عملکرد و زنده ماندن‌شان را تهدید می‌کند.

یکی از عواملی که در ماه‌های اخیر باعث استرس و اضطراب فراوانی در میان افراد جوامع شده است، بیماری ناشی از ویروس کووید ۱۹ است (Saadattalab & Jafari, 2020). این بیماری نگرانی‌های زیادی را ایجاد کرده که باید مورد توجه قرار گیرد. با توجه به این واقعیت که چنین بیماری همه‌گیر گسترده‌ای در دوران مدرن رخ نداده است، یک مسئله اساسی این است که چه عواملی باعث کنار آمدن موفقیت‌آمیز یا ناموفق افراد با این بحران مستمر در طول زمان می‌شوند (Caligiuri et al, 2020). بحران ناشی از شیوع ویروس کووید ۱۹ پیامدهای پیچیده و متعددی در حوزه‌های مختلف اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و روان‌شناختی به دنبال داشته است. یکی از این عوامل مهم در این خصوص مسائل و مشکلات روحی و روانی است، به‌ویژه اینکه اهمیت آن درباره منابع انسانی دوچندان است، لذا نگرانی کارکنان در مورد بیماری کرونا و چگونگی مواجهه ایمن با چنین بیماری از اهمیت برخوردار است (Saadattalab & Jafari, 2020). در این شرایط، سازمان‌ها ناگهان مجبور به استفاده از موارد بی‌سابقه شده و در نتیجه راه‌حل‌های جدیدی برای بسیاری از چالش‌های خود باید پیدا کنند (Carnevale & Hatak, 2020). مدیران مجبور شدند در زمان بسیار کوتاهی تصمیمات زیادی بگیرند- درباره اینکه چه کسی باید در محل کار بماند و چه کسی باید به خانه برود. چگونه و از کجا می‌توان کارکنان را به فضای دیجیتال منتقل کرد و اینکه اولویت‌ها چیست و چگونه می‌توان این اولویت‌ها را به بهترین شکل به کارمندان انتقال داد (Caligiuri et al, 2020). این موضوع در محیط‌های سازمانی از اهمیت بیشتری برخوردار است، چرا که کارکنان فعال در این بخش‌ها، بنا به اقتضای شرایط مکرراً با افراد متعددی مواجه شده و از این رو، ریسک ابتلا به بیماری در این محیط، به‌ویژه اگر روش‌های کنترل و محافظت آموزش داده نشده باشند، بیشتر می‌شود. گرچه آمار دقیقی وجود ندارد، اما بخش عمده‌ای از مبتلایان در سراسر دنیا را کارکنان سازمان‌ها تشکیل می‌دهند. بنابراین، علاوه بر پیامدهایی که کرونا بر ساختار، نقش‌ها، منابع و چشم‌انداز سازمانی ایجاد نموده، پیامد مخرب‌تر آن، ایجاد فضای ملتهب روانی، استرس و اضطراب در میان مجموعه اعضای سازمان‌هاست (Moradzade et al, 2020).

شیوع بیماری کووید ۱۹ نشان داد که می‌تواند ضمن تغییر جریان زندگی افراد، سلامت جسمانی و روانی آنها را تهدید نماید (Askari et al, 2020). در این مدت، کارکنان درباره ویروس کرونا و مسائل کار و زندگی از طریق دورکاری ترس و نگرانی دارند. بیشترین نگرانی آنان در مورد ایمنی، خطر ویروس، محرومیت اجتماعی،

1- Resilience

2- Covid-19

ضرر مالی و عدم امنیت شغلی است. انجام کار همزمان با مراقبت از خانواده و فرزندان، در کارکنان تعارض نقش ایجاد می‌کند. این امر عملکرد کلی آنان را مختل می‌کند (Hamid et al, 2020).

امروزه سرمایه انسانی اهمیت فراوانی پیدا کرده است، به طوری که آن را ابزاری ارزشمند برای توسعه دارایی‌های کلیدی یک سازمان می‌دانند. گام برداشتن در جهت ارتقای این سرمایه می‌طلبد تا به بررسی ابعاد درونی موجود در انسان پرداخت و با توجه به حالات و روحیات آنان زمینه ارتقای این سرمایه و در نهایت عملکرد سازمان را فراهم آورد. یکی از موضوعاتی که جدیداً مورد توجه متخصصین قرار گرفته است، رفتار سازمانی مثبت است (Nastizaei et al, 2015)) با توجه به نگرانی‌های امروز ناشی از ویروس کووید ۱۹، مثبت‌گرایی می‌تواند منافع زیادی به ویژه برای سازمان‌هایی که با جمعیت زیادی روبرو هستند، دربر داشته باشد. در چنین شرایطی، به نظر می‌رسد شناخت رفتار سازمانی مثبت به عنوان یک رویکرد جایگزین برای جلوگیری از عواقب نامطلوب و کسب نتایج مترقی از طریق افزایش ظرفیت‌های روانشناختی کارکنان مثمرتر باشد؛ چرا که محققان به این نتیجه رسیده‌اند که بهترین سازمان‌ها نه تنها عملکرد سازمانی را به بالاترین سطح ممکن می‌رسانند، بلکه نقاط قوت و سطح بهزیستی منابع انسانی خود را افزایش می‌دهند (Parsamehr et al, 2020)) یکی از مفاهیمی که متاثر از رفتار سازمانی مثبت‌گرا در حوزه رفتار سازمانی شکل گرفته، سازه سرمایه روان‌شناختی می‌باشد که تاب‌آوری یکی ابعاد مهم این سازه است (Nastizaei et al, 2015)) در راستای کاهش استرس ناشی از شیوع بیماری کرونا متغیرهای روانشناختی سودمندی همچون تاب‌آوری می‌توانند نقش سازگارانۀ ایفا کنند، زیرا وجود ویژگی تاب‌آوری در افراد می‌تواند به عنوان یکی از متغیرهای موثر در کاهش استرس و اضطراب ناشی از بحران کرونا باشد (Saadattalab & Jafari, ۲۰۲۰). یک مطالعه نشان داد که تاب‌آوری به عنوان بهترین پیش‌بینی کننده مقابله با تهدیدهای ناشی از کووید ۱۹ بوده است (Caligiuri et al, 2020). تاب‌آوری با پرورش احساس کفایت نفس و با به وجود آوردن تحمل‌پذیری برای کارکنان این فرصت را به وجود خواهد آورد تا توانایی‌ها و مهارت‌ها، بهبود یافته و موجبات اثر بخشی سازمان فراهم گردد (Ebrahimi, 2019).

از یک سو بر اساس گزارش‌ها، ۴۳ درصد از شرکت‌هایی که تحت تاثیر بحران‌های شدید قرار گرفته‌اند، هرگز بازگشایی نشده و حدود ۳۰ درصد از آنها شکست خورده‌اند. این امر نشان می‌دهد که سازمان‌هایی که ورشکست شده‌اند، تاب‌آوری کمی دارند (Mohamadishahrodi et al, 2019).. از سوی دیگر یکی از مواردی که همه سازمان‌ها به آن توجه دارند، موضوع منابع انسانی است (Mehranpour et al, 2018).. که کارکنان شاغل در صنعت نفت از این قاعده مستثنی نیستند. تدوین و صدور بیش از ۷۳ دستورالعمل اختصاصی توسط سازمان بهداشت و درمان صنعت نفت علاوه بر دستورالعمل‌های کلی صادره از وزارت بهداشت، ستاد ملی مقابله با کرونا و استانداری مربوطه نشان از اهمیت و نگرانی گسترده در مورد کارکنان شاغل در صنعت نفت در طی دوره کووید ۱۹ می‌باشد. نظر به اهمیت برنامه‌ریزی‌های صورت گرفته به منظور شروع و استمرار فعالیت‌های مختلف عمرانی، تعمیراتی، بازسازی، نوسازی، بهره‌برداری و ... با توجه به شیوع ویروس کرونا و افزایش موارد ابتلا و مرگ ناشی از آن از یک سو و حضور جمعیت کثیری از شاغلان در شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب، ضروری است تا به این مورد مهم از نظر آکادمیک پرداخته شود و مدلی برای تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط بحران کرونا از نظر کیفی طراحی گردد. مساله اصلی این است که آیا در شرایط بحران کرونا می‌توان مدلی

طراحی نمود که کارکنان جامعه مورد پژوهش بتوانند با بهره‌گیری از آن مدل، از این چالش بزرگ به عنوان فرصتی برای توانمند نمودن خود استفاده و از دل این تهدید، فرصتی برای خود فراهم نمایند. به عبارتی پژوهش حاضر به دنبال این موضوع است که مدل مناسب تاب‌آوری منابع انسانی شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب در شرایط بحران کرونا چه مدلی می‌باشد؟

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

رفتار سازمانی مثبت

رفتار سازمانی مثبت^۱ مفهومی است که از جنبش روان‌شناسی مثبت‌گرا نشأت گرفته است. این مفهوم توسط سلیگمن و همکاران (۲۰۰۰) ارائه شد. آنها بیان می‌کنند که تمرکز روانشناسی بر تشخیص خطاها، ضعیف یا بد بودن در یک موقعیت معین باید کمتر باشد و تأکید بیشتری بر شناخت و پرورش آنچه درست، قوی و خوب است، بنماید. تحقیقات در مورد تاب‌آوری در محل کار بر اساس ایده‌های روانشناسی مثبت استوار است که بر نقاط قوت و مثبت انسان متمرکز است (Hartman et al, 2019). با ظهور جنبش روانشناسی مثبت و کاربرد آن در محل کار به عنوان یک رفتار سازمانی مثبت، محققان تأکید بیشتری بر ایجاد توانمندی انسانی برای دستیابی به عملکرد مطلوب نمودند. با شکل‌گیری این تمرکز جدید، محققان رفتار سازمانی مثبت، در زمینه سازمانی، به عنوان یک توانایی روانشناختی مثبت برای بازگشت به عقب یا بازگشت از ناملایمات، عدم اطمینان، درگیری، شکست یا حتی وقایع مثبت، پیشرفت و افزایش مسئولیت، در پی تاب‌آوری هستند (Paul et al, 2019). لوتانز^۲ (۲۰۰۲) رفتار سازمانی مثبت را به عنوان «مطالعه و استفاده از نقاط قوت منابع انسانی و ظرفیت‌های روانشناختی مثبت‌گرا که قابل اندازه‌گیری، توسعه و مدیریت موثر برای بهبود عملکرد در محل کار امروزی است»، تعریف نمود (Youssef & Luthans, 2007)..

تاب‌آوری

کلمه تاب‌آوری برگرفته از کلمه لاتین Resilio به معنای «جهش رو به عقب» است که می‌تواند به عنوان توانایی بهبود سریع از شرایط مختلف و احتمالاً مضر تعریف شود (Varajao et al, 2020). اگرچه تعاریف ارائه شده در حوزه‌های مختلف متفاوتند، اما تماماً حول یک محور مشترک می‌چرخند: «توانایی و ظرفیت بازگشت به وضعیت پایدار پس از اختلال» (Amiri et al, 2018). مردیت^۳ و همکاران (۲۰۱۱) ادبیات گسترده‌ای را در مورد تاب‌آوری مرور کرده و متذکر شدند که محققان قبلی ۱۰۴ تعریف از این سازه را ارائه کرده‌اند. برخی از تعاریف تاب‌آوری، از آن به عنوان ظرفیت موجود در افراد و برخی دیگر به عنوان توانایی افراد برای حفظ عملکرد پایدار در برابر یک رویداد بسیار استرس‌زا یا آسیب‌زا یاد می‌کنند و برخی دیگر نشان‌دهنده رشد و تغییرات مثبت پس از یک رویداد نامطلوب است (Britt et al, 2016). تاب‌آوری در محیط کاری و شغلی در حال حاضر به عنوان یک مشخصه شناخته شده و از ویژگی‌های کارکنانی می‌باشد که با فشارها و

1- Positive Organizational Behavior

2- Luthans

3- Meredith

محدودیت‌های محیط کار مدرن به خوبی برخورد می‌کنند. مسئولیت‌کسانی که در نقش‌های رهبری هستند، ایجاد جوی در محیط کار است که باعث رشد بهزیستی و تسهیل تاب‌آوری شود. خواسته‌های شدید و ناخوشایند، فشار بیش از حد بر افراد ایجاد می‌کند، به ویژه هنگامی که خواسته‌ها بی‌وقفه‌اند و زمان کافی برای بازیابی تعادل وجود ندارد (Hiebert, ۲۰۰۶). تاب‌آوری کارکنان فراتر از یک سازگاری ساده، فرایندی تحول‌آفرین است که در آن کارکنان تمایل به پاسخ مثبت دارند، استقامت خود را حفظ و ذهن خود را باز نگه می‌دارند و به طور مداوم در دنیای کسب و کار در حال تغییر، بهبود می‌یابند (Zhu, Zhang & Shen, 2019).

روش‌شناسی

تحقیق حاضر از نظر هدف بنیادی-کاربردی و از لحاظ روش، توصیفی-پیمایشی است. استراتژی پژوهش از نوع آمیخته است، به این مفهوم که برای رسیدن به اجماع نظر در خصوص مؤلفه‌ها و عوامل اثرگذار بر تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط بحران کرونا و طراحی پرسشنامه، از تکنیک فراترکیب و دلفی، یعنی روش کیفی و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش کمی استفاده شد. پژوهش در بخش کیفی طی دو گام انجام شد. در گام اول از طریق روش فراترکیب هفت مرحله‌ای ساندولوسکی و باروسو، به بررسی مدل‌های تاب‌آوری منابع انسانی در مبانی نظری پرداخته شد. در این مرحله مدل مفهومی اولیه استخراج گردید. روش فراترکیب برای یکپارچه سازی چندین مطالعه برای ایجاد یافته‌های جدید و تفسیر آنها به کار می‌رود؛ از این رو برای فهم عمیق موضوع پژوهش و ترکیب تفسیری از یافته‌ها کارآمد است. مراحل این روش در پژوهش فعلی عبارتند از:

۱- تنظیم سؤال پژوهش: برای تنظیم سؤال پژوهش از پارامترهای مختلف مانند «چه چیز»، «چه کسی»، «چه موقع» و «چگونگی» استفاده می‌شود. در این پژوهش، سوال اساسی این است که مدل مناسب تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط بحران کرونا در شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب چه مدلی می‌باشد؟

۲- بررسی نظام‌مند مبانی نظری: در این مرحله پژوهشگر به جستجوی نظام‌مند مقالات، کتاب‌ها و پایگاه‌های اینترنتی می‌پردازد. واژه‌های تاب‌آوری، تاب‌آوری منابع انسانی، تاب‌آوری کارکنان، تاب‌آوری و بحران کرونا، مدل‌های تاب‌آوری منابع انسانی، عوامل مؤثر بر تاب‌آوری منابع انسانی به صورت فارسی و واژگان انگلیسی Resilience, human resource resilience, employee resilience, resilience and the Corona crisis, human resource resilience models, Factors affecting the resilience of human resources در عنوان، چکیده، کلمات کلیدی و متون مطالعات جستجو شد. با توجه به اینکه بیماری کرونا از سال ۲۰۱۹ شروع گردید و در این مدت تحقیقات اندکی در این حوزه صورت گرفته است، بنابراین از تحقیقات پیش از شروع بیماری کووید ۱۹ در حوزه تاب‌آوری منابع انسانی نیز استفاده شد. در نهایت تعداد زیادی پژوهش در حوزه‌های بیان شده یافت شد. سعی گردید پژوهش‌ها به زبان فارسی و انگلیسی و در طی ده سال اخیر و منتشر شده از مراجع معتبر ملی و بین‌المللی مورد بهره‌برداری قرار گیرد. تعداد منابع یافت شده در مجموع ۶۳۰ مطالعه بود. پایگاه‌های مورد جستجو در داخل و خارج کشور عبارتند از: مگ ایران، سید، پرتال علوم انسانی، نورمگز، ایرانداک، سیویلیکا، ScienceDirect، Emerald، Google Scholar، Springer، ProQuest، Wiley Online Library، Elsevier، ResearchGate و Eric.

۳- جستجو و انتخاب متون مناسب: در این مرحله مشخص می‌گردد که آیا متون یافت شده متناسب با سوال تحقیق می‌باشد یا خیر. بدین منظور، پژوهش‌های یاد شده چندین بار مورد بازبینی قرار گرفتند که در نهایت از ۶۳۰ مطالعه تعداد ۵۱ مطالعه که به تاب‌آوری منابع انسانی و نیز عوامل موثر بر آن به طور مشخص پرداخته‌اند، انتخاب شد. مطابق با الگوریتم حذف مطالعات غیر مرتبط، برای انتخاب مطالعات مناسب پارامترهای مختلفی مانند عنوان، چکیده، محتوا و روش‌شناسی مورد ارزیابی قرار گرفت. در مرحله اول ۳۶۰ مطالعه به علت عنوان نامرتب رد شد. سپس با بررسی چکیده، تعداد ۱۲۰ مطالعه به دلیل چکیده نامرتب، با بررسی محتوا تعداد ۵۹ مطالعه به دلیل محتوای نامرتب و با بررسی روش‌شناسی تعداد ۴۰ مطالعه به دلیل روش‌شناسی نامرتب حذف شد. هدف حذف مطالعاتی بود که به سؤال ارائه شده پژوهش ارتباط مستقیمی نداشتند.

۴- استخراج اطلاعات متون: در این مرحله باید اطلاعات متون باقی‌مانده را بررسی و به صورت خلاصه جمع‌آوری و کدگذاری کرد. طی این مرحله مطالعات منتخب و نهایی به منظور دستیابی به یافته‌های درون محتوایی جداگانه که در آنها مطالعات اولیه و اصلی انجام می‌شود، چند بار مرور می‌گردد. در این پژوهش اطلاعات متون بر اساس موضوع اصلی در حوزه تاب‌آوری کارکنان دسته‌بندی گردید. سپس مرجع مربوط به هر مقاله از قبیل نام و نام خانوادگی نویسنده، سال و نام مقاله ثبت گردید و در ادامه اجزای اصلی تاب‌آوری منابع انسانی و عوامل موثر بر آن استخراج گردید.

۵- تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی: هدف اصلی فراترکیب، ارائه یافته‌هایی است که مفاهیم و بینش عمیق‌تری را تولید کنند؛ زیرا پژوهش‌های متعدد و موردی نمی‌توانند چنین بینش عمیق و کاربردی ارائه دهند. در این پژوهش ابتدا تمامی ابعاد و مولفه‌های مدل‌های مورد نظر از مطالعات قبل استخراج گردید و ضمن بررسی همگرایی منطقی مدل‌های ارائه شده به دسته‌بندی عوامل مربوطه پرداخته شد. دسته‌بندی عوامل ذکر شده در جدول شماره ۱ آمده است.

۶- کنترل کیفیت: در این گام باید از طریق رویه‌هایی حفظ و کنترل کیفیت پژوهش بررسی شود؛ بدین منظور با یک دید عمیق به مراحل گذشته و نکته‌سنجی تمامی مراحل، مورد بازبینی قرار گرفته و نتایج به دست آمده تایید شده است. برای بررسی روایی روش، از برنامه ارزیابی مهارت حیاتی استفاده شد. پایایی فراترکیب با بهره‌گیری از نظرات یک تن از خبرگان حوزه روانشناسی به منظور حصول اطمینان و نیز صحت‌گذاری بر نتایج به دست آمد. به این صورت که علاوه بر محقق که اقدام به کدگذاری اولیه نموده است، خبره دیگر همان متونی که خود محقق کدگذاری نموده است را بدون اطلاع از کدهای آن و جداگانه کدگذاری نموده است. برای ارزیابی میزان توافق بین این دو فرد از شاخص کاپا استفاده شد. نتیجه محاسبه این شاخص در نرم‌افزار SPSS در سطح معناداری $0/0001$ عدد $0/70$ به دست آمد که با توجه به کوچک‌تر بودن آن از $0/05$ فرض استقلال کدهای استخراجی رد و پایایی مناسب در این مرحله تایید می‌شود.

۷- ارائه یافته‌ها: در آخرین مرحله از مراحل فراترکیب، نتایج تحلیل و الگوی مفهومی اولیه استخراج گردید. انجام مراحل بالا، در نهایت ۱۳ بُعد برای عوامل فردی، ۱۳ بُعد برای عوامل سازمانی، ۵ بُعد برای عوامل محیطی

و ۷ بُعد برای تاب‌آوری منابع انسانی شناسایی شد. لازم به ذکر است که بر مبنای مدل سه شاخگی میرزایی اهرنجان، مدل مفهومی اولیه تحقیق ترسیم گردید.

سپهر شمول آیت‌ها از کل به جز عبارت است از (متغیر، بُعد، مؤلفه و شاخص): متغیر تاب‌آوری منابع انسانی در طی دوره کرونا خود شامل هفت بُعد و متاثر از سه متغیر فردی (با ۱۳ بُعد)، سازمانی (با ۱۳ بُعد) و محیطی (با ۵ بُعد) می‌باشد. شاخص‌های مربوطه بعد از اتمام دوره‌های سه‌گانه، تدوین و به روش‌های کمیّ آزمون شدند. به جهت رعایت اختصار و فشردگی مطالب، جدول ۱ به صورت زیر آورده شده است.

جدول ۱: متغیرها، ابعاد و مؤلفه‌های (کدهای) اولیه استخراج شده از ادبیات قبلی بر مبنای روش فراترکیب

عوامل تأثیرگذار بر تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط بحران کرونا							
ردیف	متغیر	بُعد	ردی	متغیر	بُعد	ردیف	متغیر
۱	عوامل فردی	خوش‌بینی	۱۴	رشد فردی	طراحی شغل	۲۷	رشد اجتماعی
۲		خودکنترلی	۱۵		دورکاری	۲۸	
۳		خودکارآمدی	۱۶		جو سازمانی مثبت	۲۹	
۴		شوخ‌طبعی	۱۷		فرهنگ سازمانی مثبت	۳۰	
۵		معنویت	۱۸		یادگیری سازمانی	۳۱	رشد حرفه‌ای
۶		سازگاری	۱۹		تسهیم دانش		
۷		معناداری زندگی	۲۰		سبک رهبری		
۸		اعتماد بنفس	۲۱		تعهد سازمانی		
۹		شادی	۲۲		تمایل به ماندن		
۱۰		خلاقیت	۲۳		انعطاف‌پذیری سازمانی		
۱۱		آموزش و مهارت	۲۴		حمایت مدیر		
۱۲		حل مسئله	۲۵		رضایت شغلی		
۱۳		تجربه گذشته	۲۶		تعهد به تغییر		
متغیر: تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط بحران کرونا							
ردیف	بُعد	مؤلفه	ردیف	بُعد	مؤلفه	ردیف	بُعد
۳۲	مالی - اقتصادی	داشتن پس‌انداز متناسب با هزینه‌های زندگی	۵۲	رشد اجتماعی	آگاهی اجتماعی	۵۲	رشد اجتماعی
۳۳		پوشش بیمه‌ای مناسب در شرایط بحران کرونا	۵۳		ظرفیت برای داشتن صمیمیت با دیگران	۵۳	
۳۴		مساعده‌های مالی مناسب در شرایط بحران کرونا	۵۴		شکلیابی بین فرهنگی	۵۴	
۳۵		قناعت و صرفه‌جویی در هزینه در شرایط بحران کرونا	۵۵		اعتقاد به سنت‌ها و ارزش‌های فرهنگی حامی	۵۵	
۳۶		سلامتی جسمی	۵۶		مهارت‌های اجتماعی	۵۶	
۳۷	جسمی - زیستی	آمادگی جسمانی	۵۷	احساسی - عاطفی	مهارت‌های عاطفی از قبیل دوست داشتن	۵۷	رشد فردی
۳۸		تناسب و جذابیت جسمانی	۵۸		مدیریت خود (مدیریت احساسات و عواطف)	۵۸	
۳۹		مهارت در حفظ سلامتی جسمانی	۵۹		توانایی در بازیابی اعتماد بنفس	۵۹	
۴۰		هوش	۶۰		امیدواری	۶۰	
۴۱	شناختی	مهارت برنامه‌ریزی	۶۱	رفتاری	مهارت‌های ارتباطی	۶۱	رشد فردی
۴۲		مهارت حل مسئله	۶۲		مهارت‌های شغلی	۶۲	
۴۳		توانایی به تعویق انداختن لذت‌ها	۶۳		انعطاف‌پذیری رفتاری	۶۳	
۴۴		بینش	۶۴		سرسختی و استقامت	۶۴	
۴۵		تفکر خلاق	۶۵		همکاری با دیگران	۶۵	
۴۶		مهارت یادگیری	۶۶		مسئولیت‌پذیری در عمل	۶۶	
۴۷	معنوی	هدف داشتن در زندگی					رشد فردی
۴۸		معناداری زندگی					
۴۹		ایمان و وابستگی دینی					
۵۰		اعتقاد به وجود موجودی برتر					
۵۱		معنویت و استدلال‌های اخلاقی					

در گام دوم با استفاده از نتایج گام نخست، مدل پیشنهادی با بهره‌گیری از نظرات خبرگان به روش دلفی اصلاح شد. بدین منظور، ابتدا پرسشنامه‌هایی حاوی ابعاد تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط بحران کرونا و نیز عوامل تأثیرگذار بر آن که در مرحله قبلی استخراج شده بود، تهیه شد. در این مرحله، هر یک از خبرگان، نظر خود را درباره میزان تأثیر هر یک از ابعاد مذکور در پرسشنامه، با انتخاب یکی از گزینه‌های موجود در آن بر اساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت؛ شامل بسیار کم: ۱، کم: ۲، متوسط: ۳، زیاد: ۴ و بسیار زیاد: ۵ اعلام می‌نماید. همچنین از خبرگان خواسته شد که ایده‌ها و نظرات خود را درباره ابعاد دیگری که در فهرست مذکور نبوده‌اند، بیان نمایند. برای تعیین میزان اتفاق نظر میان اعضا، از ضریب هم‌هنگی کندال استفاده شد. اعداد به‌دست آمده مطابق جدول ۴ نشان دهنده کفایت نظری بعد از انجام سه دور دلفی می‌باشد. بعد از انجام سه دور دلفی اجماع نظر در خصوص متغیرها، ابعاد و مؤلفه‌ها حاصل گردید و فرایند دلفی با تأیید نهایی خاتمه یافت. بدین ترتیب بر این مبنا نتیجه می‌گیریم که متغیرها، ابعاد و مؤلفه‌ها مورد تأیید نهایی خبرگان تحقیق قرار گرفته و توافق نظری حاصل شده است. این یافته‌ها شالوده اصلی و بستر مناسب را برای طراحی مدل پیشنهادی به وجود آورد. متغیرها، ابعاد و مؤلفه‌هایی که مورد توافق خبرگان قرار گرفته‌اند، در بخش کمی بر مبنای شاخص‌های مربوطه، آزمون عملیاتی گردیدند که خروجی این مراحل به صورت مدل مفهومی در نمودار ۱ ترسیم شد. خبرگان تحقیق بر مبنای معیارهای خبرگی (شامل سابقه کاری بالای ۲۰ سال و آشنایی با موضوع تاب‌آوری منابع انسانی)، از دانش و تخصص کافی برخوردار بودند و به صورت نمونه‌گیری غیرتصادفی و هدفمند انتخاب شدند. بر این اساس، ۱۵ نفر از شاغلان شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب و نیز ۵ نفر از اساتید دانشگاه که دارای تحقیق و تالیف در زمینه تاب‌آوری بودند، انتخاب شدند. برای سنجش متغیرهای مورد استفاده در مدل مفهومی تحقیق، از پرسشنامه کمی محقق ساخته استفاده گردید که تعداد گویه‌ها و ضریب پایایی آن (برای تمامی متغیرها بالاتر از ۰/۷) به ترتیب جدول ۲ به‌دست آمد. روایی محتوایی پرسشنامه در این مرحله از طریق اخذ نظرات پنج تن از اساتید مورد بررسی و تأیید قرار گرفت. ضمن اینکه روایی سازه پرسشنامه نیز بعد از انجام تحلیل‌های آماری تأیید گردید. جامعه آماری شامل کارکنان شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب به تعداد ۱۰۰۰۰ نفر بوده که بر اساس جدول مورگان تعداد ۳۷۳ نفر به عنوان نمونه آماری به طور تصادفی ساده انتخاب گردید. برای اطمینان از بازگشت تعداد مناسب از پرسشنامه‌ها، تعداد ۴۰۰ عدد توزیع و نهایتاً ۳۵۰ پرسشنامه برگشت داده شد.

جدول ۲: تعداد گویه‌ها و ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه تحقیق (پایایی)

ردیف	نام متغیر	تعداد گویه‌ها	آلفای کرونباخ	ردیف	نام متغیر	تعداد گویه‌ها	آلفای کرونباخ
۱	عوامل فردی	۲۵	۰/۸۷۳	۶	شناختی	۱۵	۰/۹۳۸
۲	عوامل سازمانی	۲۵	۰/۹۳۰	۷	معنوی	۱۰	۰/۹۰۰
۳	عوامل محیطی	۹	۰/۹۰۵	۸	اجتماعی-فرهنگی	۱۲	۰/۸۹۱
۴	مالی-اقتصادی	۳	۰/۸۴۳	۹	احساسی-عاطفی	۱۳	۰/۸۸۷
۵	جسمی-زیستی	۶	۰/۸۰۸	۱۰	رفتاری	۱۱	۰/۸۴۴

برای تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده در جامعه‌ای وسیع‌تر و تعمیم‌پذیری یافته‌ها از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی شامل آزمون کالموگروف-اسمیرنوف، تحلیل مسیر و تحلیل عاملی تأییدی از طریق نرم‌افزارهای آماری SPSS26 و SmartPLS3 استفاده گردید.

تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

یافته‌های دلفی: تحقیق حاضر در بخش دوم کیفی از طریق بهره‌گیری از نظرات خبرگان صورت گرفت. بعد از شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های اولیه بر مبنای ادبیات و پیشینه تحقیق مطابق جدول ۱ به مدد روش فراترکیب، جهت تایید این متغیرها و ابعاد، پرسشنامه‌های نیمه‌ساختاریافته در اختیار خبرگان تحقیق قرار گرفت. با توجه به اینکه معیار حذف عوامل برگرفته از ادبیات تحقیق در دوره‌های دلفی، معمولاً دارا بودن میانگین کمتر از متوسط میانگین می‌باشد، لذا در تحقیق حاضر با احتیاط بیشتر، آیت‌هایی که میانگین پایین‌تر از ۳/۵ داشته‌اند، حذف و آیت‌هایی که میانگین بالاتر از ۳/۵ داشته‌اند، در پرسشنامه دور دوم و سوم دلفی باقی ماندند. به این ترتیب در دور اول دلفی بر مبنای نظرات خبرگان برخی از ابعاد فردی شامل حل مساله، اعتماد به نفس، شوخ طبعی، خلاقیت و معناداری زندگی، برخی از ابعاد سازمانی شامل حمایت مدیر، رضایت شغلی، طراحی شغلی، تعهد سازمانی، تعهد به تغییر و تمایل به ماندن و برخی از ابعاد محیطی شامل منابع و جهت‌گیری کلی حذف شدند. علاوه بر این، آیت‌هایی که توسط خبرگان به شاخص‌های موجود در پرسشنامه دور اول اضافه شده‌اند، در پرسشنامه دور دوم لحاظ گردیدند که عبارتند از: عوامل فردی (مشاوره، تیپ شخصیتی)، عوامل سازمانی (عدالت سازمانی، مقررات اداری، سیستم منابع انسانی). در این دور ضریب هم‌هنگی کندال برابر با ۰/۴۶ به‌دست آمد. در دور دوم نیز برخی از ابعاد فردی شامل شادی و تیپ شخصیتی و برخی از ابعاد سازمانی شامل سبک رهبری، فرهنگ سازمانی مثبت، یادگیری سازمانی و مقررات اداری با تجدید نظر توسط خبرگان حذف شدند و هیچ‌گونه آیت‌های اضافه نگردید. در دور دوم ضریب هم‌هنگی کندال برابر با ۰/۵۴ به‌دست آمد. در دور سوم هیچ آیت‌های حذف یا اضافه نشد و ضریب هم‌هنگی کندال برابر با ۰/۵۳ به‌دست آمد. بر مبنای همین نتایج، دوره‌های دلفی خاتمه داده شد. در مجموع از ۶۶ آیت اولیه مطابق جدول ۱، تعداد ۴۱ آیت مورد توافق نهایی خبرگان قرار گرفتند. با توجه به آیت‌های باقی‌مانده در تحقیق، شاخص‌های مناسب برای هر یک از آیت‌ها تدوین و مبنای اندازه‌گیری مدل در بخش کمی، قرار گرفت. در مجموع ۱۲۹ شاخص برای سنجش مدل مفهومی تحقیق در بخش کمی تدوین گردید. یافته‌های حاصل از روش دلفی برای ۴۱ آیت نهایی در دوره‌های سه‌گانه دلفی به شرح جدول ۳ می‌باشد. لازم به ذکر است که در جدول ۳ فقط آیت‌هایی آورده شده‌اند که در دور سوم در پرسشنامه خبرگان مورد بررسی قرار گرفته‌اند. در دور اول و دوم دلفی آیت‌های دیگری نیز بوده‌اند که به دلیل عدم تایید شدن توسط خبرگان در جدول ۳ ذکر نگریده‌اند.

جدول ۳: یافته‌های روش دلفی

عامل	مؤلفه	تعداد پاسخ‌دهندگان	دور اول دلفی		دور دوم دلفی		دور سوم دلفی	
			انحراف میانگین	انحراف معیار	انحراف میانگین	انحراف معیار	انحراف میانگین	انحراف معیار
فردی	۱- مشاوره	۲۰	۴/۱	۰/۶۴۱	۴/۲	۰/۶۹۶	۴/۶	۰/۵۹۸
	۲- خودکارآمدی	۲۰	۴/۱	۰/۶۴۱	۴/۱۵	۰/۶۷۱	۴/۵۵	۰/۵۱
	۳- آموزش و مهارت	۲۰	۴/۱	۰/۸۱۰	۴/۱	۰/۷۸۸	۴/۵۵	۰/۶۸۶
	۴- معنویت	۲۰	۳/۹۵	۰/۸۰۵	۴	۰/۸۵۸	۴/۵۵	۰/۶۰۵
	۵- سازگاری	۲۰	۴/۱	۰/۸۵۲	۴/۰۵	۰/۸۲۶	۴/۵	۰/۶۰۷
	۶- خودکنترلی	۲۰	۴/۰۵	۰/۶۴۵	۴/۲۵	۰/۵۵	۴/۴۵	۰/۵۱
	۷- تجربه گذشته	۲۰	۳/۹۵	۰/۸۲۶	۳/۹	۰/۸۵۲	۴/۳۵	۰/۸۱۳
	۸- خوش‌بینی	۲۰	۴	۰/۷۷۳	۴/۲	۰/۶۹۶	۴/۳	۰/۷۳۳

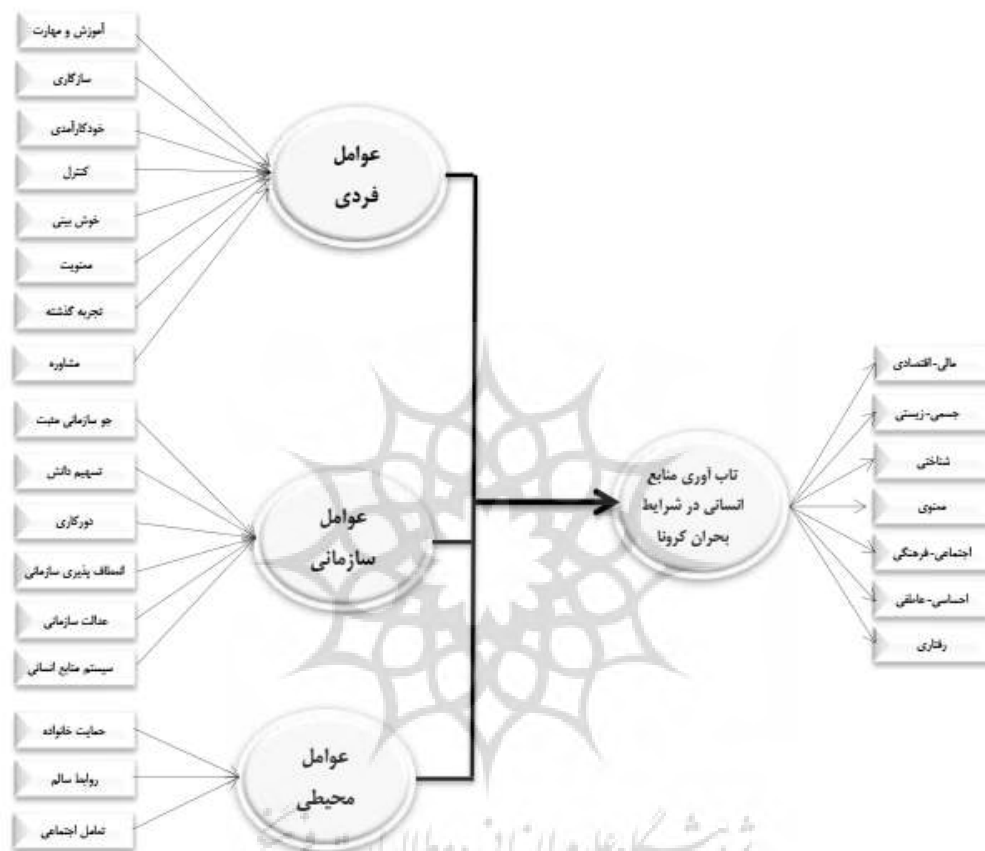
۰/۶۰۵	۴/۵۵	۰/۵۶۲	۴	۲۰	افزافه توسط خبرگان	۹- سیستم مترقی منابع انسانی	سازمانی
۰/۷۵۹	۴/۵۵	۰/۸۸۷	۴/۰۵	۲۰	افزافه توسط خبرگان	۱۰- عدالت سازمانی	
۰/۶۰۷	۴/۵	۰/۸۱۳	۴/۱۵	۲۰	۰/۸۱۳ ۳/۸۵	۱۱- تسهیم دانش	
۰/۶۲۲	۴/۵	۰/۸۳۴	۴/۲	۲۰	۰/۸۴۲ ۳/۷	۱۲- دورکاری	
۰/۷۶۱	۴/۵	۰/۸۲۶	۴/۰۵	۲۰	۰/۸۷۵ ۳/۶۵	۱۳- انعطاف‌پذیری سازمانی	محیطی
۰/۷۴۵	۴/۳۵	۰/۸۸۷	۴/۰۵	۲۰	۰/۹۱۸ ۴	۱۴- جو سازمانی مثبت	
۰/۵۸۷	۴/۳۵	۰/۶۸۶	۴/۰۵	۲۰	۰/۷۱۶ ۴/۳۵	۱۵- حمایت خانواده	
۰/۶۵۷	۴/۳	۰/۷۸۸	۴/۱	۲۰	۰/۸۷۵ ۳/۸۵	۱۶- روابط سالم	
۰/۶۹۶	۴/۲	۰/۶۹۶	۳/۸	۲۰	۰/۷۱۸ ۳/۹	۱۷- تعامل اجتماعی	مالی- اقتصادی
۰/۵۸۷	۴/۶۵	۰/۸۲۶	۴/۰۵	۲۰	۰/۸۵۸ ۴	۱۸- داشتن پس‌انداز متناسب با هزینه‌های زندگی در شرایط کرونا	
۰/۶۰۵	۴/۴۵	۰/۸۵۲	۳/۹	۲۰	۰/۸۱۳ ۴/۱۵	۱۹- مساعدت مالی مناسب در شرایط بحران کرونا	
۰/۷۴۵	۴/۳۵	۰/۶۸۶	۴/۰۵	۲۰	۰/۹۴۵ ۳/۹۵	۲۰- پوشش بیمه‌ای مناسب در شرایط بحران کرونا	
۰/۸۱۳	۴/۳۵	۰/۷۴۵	۴/۱۵	۲۰	۰/۶۰۵ ۳/۹۵	۲۱- مهارت در حفظ سلامتی جسمانی	جسمی- زیستی
۰/۸۰۱	۴/۳	۰/۷۲۵	۴	۲۰	۰/۶۹۶ ۴/۲	۲۲- سلامتی جسمی	
۰/۵۹۸	۴/۶	۰/۷۳۳	۴/۳	۲۰	۰/۶۴۱ ۳/۹	۲۳- مهارت حل مسئله	شناختی
۰/۶۰۵	۴/۵۵	۰/۷۰۵	۴/۲	۲۰	۰/۷۴۵ ۳/۸۵	۲۴- مهارت برنامه‌ریزی	
۰/۶۰۵	۴/۴۵	۰/۷۱۶	۴/۲۵	۲۰	۰/۸۵۱ ۳/۷۵	۲۵- تفکر خلاق	
۰/۶۷۱	۴/۳۵	۰/۵۹۸	۴/۴	۲۰	۰/۷۱۸ ۳/۹	۲۶- مهارت یادگیری	
۰/۶۰۷	۴/۵	۰/۷۶۸	۴/۲	۲۰	۰/۷۶۸ ۴/۲	۲۷- هدف داشتن در زندگی	معنوی
۰/۶۰۷	۴/۵	۰/۸۱۳	۴/۱۵	۲۰	۰/۸۸۷ ۴/۰۵	۲۸- معنویت و استدلال‌های اخلاقی	
۰/۶۸۱	۴/۴	۰/۸۵۱	۴/۲۵	۲۰	۰/۸۸۷ ۳/۹۵	۲۹- ایمان و وابستگی دینی	
۰/۴۱۰	۴/۸	۰/۸۵۱	۴/۲۵	۲۰	۰/۸۲۶ ۳/۵۲	۳۰- اعتقاد به سنت‌ها و ارزش‌های فرهنگی حامی	اجتماعی- فرهنگی
۰/۴۴۴	۴/۷۵	۰/۶۸۱	۴/۴	۲۰	۰/۸۱۳ ۳/۸۵	۳۱- ظرفیت برای صمیمیت با دیگران	
۰/۵۷۱	۴/۷۰	۰/۷۸۶	۴/۲۵	۲۰	۰/۸۲۶ ۳/۵۵	۳۲- مهارت‌های اجتماعی	
۰/۷۴۵	۴/۳۵	۰/۷۵۴	۴/۴	۲۰	۰/۶۴۹ ۴	۳۳- آگاهی اجتماعی	احساسی- عاطفی
۰/۴۷	۴/۷	۰/۸۳۴	۴/۲	۲۰	۰/۷۳۳ ۴/۳	۳۴- امیدواری	
۰/۶۰۷	۴/۵	۰/۵۷۱	۴/۳	۲۰	۰/۸۱۳ ۳/۸۵	۳۵- مهارت‌های ارتباطی	
۰/۶۰۵	۴/۵۵	۰/۸۰۱	۴/۳	۲۰	۰/۶۱۶ ۳/۸	۳۶- مدیریت خود	
۰/۵۹۸	۴/۴	۰/۵۹۸	۴/۴	۲۰	۰/۷۴۵ ۳/۸۵	۳۷- توانایی در بازیابی اعتماد بنفس	رفتاری
۰/۵۰۳	۴/۶	۰/۶۵۷	۴/۳	۲۰	۰/۷۵۹ ۳/۹۵	۳۸- سرسختی و استقامت	
۰/۵۱۰	۴/۵۵	۰/۶۷۱	۴/۱۵	۲۰	۰/۸۹۴ ۳/۸	۳۹- انعطاف‌پذیری رفتاری	
۰/۶۰۷	۴/۵	۰/۷۸۶	۴/۲۵	۲۰	۰/۵۸۷ ۴/۳۵	۴۰- مسئولیت‌پذیری در عمل	
۰/۵۱۰	۴/۴۵	۰/۵۷۱	۴/۳	۲۰	۰/۷۵۹ ۴/۰۵	۴۱- همکاری با دیگران	

مطابق جدول ۳ آیت‌هایی که در دور سوم نشان داده شده‌اند، مورد توافق نهایی خبرگان قرار گرفتند و توافق نظری در مورد آنها حاصل شده است. یافته‌های به‌دست آمده در این مرحله، شالوده اصلی و بستر مناسب را برای طراحی مدل پیشنهادی به وجود آورد. برای بررسی اجماع نظر میان مشارکت‌کنندگان در نظرسنجی دلفی از ضریب هماهنگی کندال استفاده شد. جدول ۴ نتایج آزمون ضریب هماهنگی کندال میان مشارکت‌کنندگان در پانل دلفی را نشان می‌دهد.

جدول ۴: ضریب هماهنگی کندال (W)

میزان توافق	دور اول دلفی	دور دوم دلفی	دور سوم دلفی
تعداد پاسخگویان	۲۰	۲۰	۲۰
ضریب کندال	۰/۰۴۶	۰/۰۵۴	۰/۰۵۳
آماره کای اسکوئر	۱۱۱/۲۲۰	۶۰/۰۰۷	۴۷/۵۷۶

مدل مفهومی با تلفیق ابعاد تاب‌آوری منابع انسانی و عوامل مؤثر بر آن که با روش فراترکیب و به مدد روش دلفی حاصل شد، به صورت نمودار ۱ تدوین گردید. در این مدل که پس از حصول نتایج روش فراترکیب و بر مبنای نظرات خبرگان تحقیق و بعد از آزمون عملیاتی که در بخش کمی نتایج آن آمده است، ارائه شد، فرض می‌شود که عوامل سه‌گانه فردی، سازمانی و محیطی بر تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط بحران کرونا تاثیر می‌گذارند. ضمن اینکه تاب‌آوری منابع انسانی در این شرایط نیز خود دارای هفت بُعد می‌باشد.



نمودار ۱: مدل مفهومی تحقیق

با توجه به مدل مفهومی تحقیق (نمودار ۱)، فرضیه‌های تحقیق در راستای ارتباط بین هر یک از ابعاد عوامل سه‌گانه فردی، سازمانی و محیطی با تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط بحران کرونا در جامعه مورد پژوهش تدوین شده است. لازم به ذکر است که برای عوامل فردی بر مبنای مدل مفهومی ۱، هشت فرضیه، برای عوامل سازمانی شش فرضیه و برای عوامل محیطی سه فرضیه در نظر گرفته شد. به جهت زیاد بودن فرضیه‌ها و رعایت اختصار از آوردن همه هفده فرضیه در این بخش چشم‌پوشی می‌شود، اما برای آگاهی از این فرضیات، جدول شماره هفت قابل استفاده می‌باشد. بخشی از این فرضیات به قرار زیر است:

فرضیه ۱: بین آموزش و مهارت (عوامل فردی) و تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط بحران کرونا در شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب رابطه معنادار وجود دارد.

فرضیه ۲: بین سازگاری (عوامل فردی) و تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط بحران کرونا در شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب رابطه معنادار وجود دارد.

فرضیه ۳: بین خودکارآمدی (عوامل فردی) و تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط بحران کرونا در شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب رابطه معنادار وجود دارد.

فرضیه ۴: بین خودکنترلی (عوامل فردی) و تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط بحران کرونا در شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب رابطه معنادار وجود دارد.

فرضیه ۵: بین خوش‌بینی (عوامل فردی) و تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط بحران کرونا در شرکت ملی مناطق نفتخیز جنوب رابطه معنادار وجود دارد.

یافته‌های توصیفی: نتایج جمعیت‌شناختی نمونه آماری نشان می‌دهد که از نظر توزیع سنی حدود ۰/۰۲ نمونه آماری بین ۲۰ تا ۳۰ سال، حدود ۰/۵۷ بین ۳۱ تا ۴۰ سال، حدود ۰/۲۹ بین ۴۱ تا ۵۰ سال و حدود ۰/۱۲ بالای ۵۰ سال بوده‌اند. ضمن اینکه ۰/۳۰ نمونه آماری زن و ۰/۷۰ مرد می‌باشند. از نظر تحصیلات، ۰/۰۲ دیپلم و پایین‌تر، ۰/۰۸ کاردانی، ۰/۳۰ کارشناسی، ۰/۵۷ کارشناسی ارشد و ۰/۰۳ دکتری می‌باشند. از نظر تجربه کاری حدود ۰/۲۲ بین ۱ تا ۱۰ سال، ۰/۳۱ بین ۱۱ تا ۲۰ سال، حدود ۰/۴۰ بین ۲۱ تا ۳۰ سال و ۰/۰۶ بالای ۳۰ سابقه کاری دارند.

آزمون کولموگروف-اسمیرنوف: برای بررسی نرمال بودن داده‌ها از این آزمون در سطح خطای ۰/۰۵ استفاده شد. آماره آزمون برای عوامل فردی (۰/۰۰۲)، عوامل سازمانی (۰/۰۴۲)، عوامل محیطی (۰/۰۰۰) و تاب‌آوری منابع انسانی (۰/۰۰۱) بوده که نشان می‌دهد سطح معناداری برای متغیرهای پژوهش کمتر از ۰/۰۵ است. از این رو فرضیه صفر مبنی بر نرمال بودن داده‌ها رد می‌شود. با توجه به این امر، امکان استفاده از نرم‌افزارهای مبتنی بر تحلیل کوواریانس وجود ندارد؛ لذا، به جهت تعدد سازه‌های مدل مفهومی و امکان دستیابی به نتایج واقعی‌تر و به‌کارگیری نرم‌افزاری جدیدتر، از نرم افزار SmartPLS3 استفاده شد.

مدل‌سازی معادلات ساختاری: این بخش، به ترتیب در سه مرحله انجام گرفت. در واقع طبق الگوریتم محاسبات اسمارت پی‌ال‌اس، اطلاعات باید در طی سه مرحله شامل برازش مدل‌های اندازه‌گیری، ساختاری و کلی مورد تحلیل قرار گیرند.

الف) آزمون مدل اندازه‌گیری: برای بررسی برازش این مدل‌ها، سه معیار پایایی (شامل بررسی ضرایب بارهای عاملی، ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی)، روایی همگرا (AVE1) و روایی واگرا (بارهای متقاطع، فورنل و لاکر، HTMT^۲) استفاده می‌شود.

1- Average Variance Extracted

2- Heterotrait-Monotrait Ratio



نمودار ۲: مدل ضرایب استاندارد (ضرایب مسیر و بارهای عاملی مدل تحقیق)

مقدار ملاک برای مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی، $0/4$ می‌باشد. در نمودار ۲ ضرایب بارهای عاملی مربوط به عامل‌های تحقیق از $0/4$ بیشتر به‌دست آمد. اگر پس از اجرای مدل، به سوال‌هایی با بارهای عاملی کمتر از $0/4$ برخورد کنیم، مجبور به حذف آن سوال هستیم. همچنین با توجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی $0/7$ و برای AVE مقدار $0/5$ می‌باشد و تمامی معیارها در قسمت سنجش بارهای عاملی مقدار مناسبی دارند (مطابق جدول ۵) می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی و روایی همگرایی تحقیق را تایید ساخت.

جدول ۵: نتایج روایی همگرا

نام متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	AVE	نام متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	AVE
آموزش و مهارت	$0/739$	$0/835$	$0/561$	عدالت سازمانی	$0/806$	$0/873$	$0/633$
سازگاری	$0/866$	$0/918$	$0/79$	سیستم منابع سازمانی	$0/795$	$0/859$	$0/551$
خودکارآمدی	$0/74$	$0/837$	$0/563$	حمایت خانواده	$0/765$	$0/865$	$0/681$
خودکنترلی	$0/711$	$0/836$	$0/63$	روابط سالم	$0/777$	$0/871$	$0/693$
خوش‌بینی	$0/825$	$0/893$	$0/738$	تعامل اجتماعی	$0/802$	$0/883$	$0/716$
معنویت	$0/891$	$0/924$	$0/753$	مالی-اقتصادی	$0/822$	$0/887$	$0/724$

۰/۵۹	۰/۸۹۶	۰/۸۶۲	جسمی-زیستی	۰/۸۲۶	۰/۹۰۵	۰/۸۰۹	تجربه گذشته
۰/۵۵۱	۰/۹۴۸	۰/۹۴۲	شناختی	۰/۹۳۳	۰/۹۶۵	۰/۹۲۹	مشاوره
۰/۵۵۹	۰/۹۲۶	۰/۹۱۱	معنوی	۰/۵۷۷	۰/۸۷	۰/۸۱۵	جو سازمانی مثبت
۰/۵۸۹	۰/۹۴۵	۰/۹۳۶	اجتماعی-فرهنگی	۰/۷۲۱	۰/۸۸۶	۰/۸۰۸	تسهیم دانش
۰/۵۴۳	۰/۹۳۹	۰/۹۲۹	احساسی-عاطفی	۰/۵۵۹	۰/۸۳۴	۰/۷۴۸	دورکاری
۰/۶۲۳	۰/۹۴۸	۰/۹۳۹	رفتاری	۰/۵۴۴	۰/۸۲۶	۰/۷۲	انعطاف‌پذیری سازمانی

روایی واگرا: معیاری است که نشان می‌دهد چقدر سنج‌های عوامل متفاوت واقعا باهم تفاوت دارند. در یک پرسشنامه برای سنجش عوامل مختلف سوالات متعددی مطرح می‌شود؛ بنابراین لازم است که مشخص شود این سوالات از یکدیگر متمایز بوده و باهم همپوشانی ندارند. روایی واگرا چند موضوع را پوشش می‌دهد:

(۱) مقایسه میزان همبستگی بین سوال‌های یک عامل با آن عامل در مقابل همبستگی آن سوال‌ها با عامل‌های دیگر؛ جهت رعایت اختصار از آوردن جدول خودداری می‌گردد. بر اساس نتایج حاصل از مولفه‌های اصلی به روش بارهای متقاطع، سوال‌های مربوط به هر عامل نسبت به خود آن عامل همبستگی بیشتری دارند تا نسبت به عامل‌های دیگر.

(۲) مقایسه میزان همبستگی یک عامل با سوال‌هایش در مقابل همبستگی آن عامل با سایر عامل‌ها: روش فورنل و لارکر برای بررسی روایی واگرا، ماتریسی را پیشنهاد می‌دهد که این ماتریس مشابه ماتریس ضرایب همبستگی متغیرها است با این تفاوت که قطر اصلی این ماتریس حاوی جذر مقادیر AVE مربوط به هر یک از عامل‌ها می‌باشد. به جهت رعایت اختصار و طولانی بودن جدول مربوطه از آوردن کل جدول خودداری می‌گردد. مطابق جدول ۶، مقدار جذر AVE هر عامل از مقدار همبستگی دو عامل بیشتر است.

جدول ۶: بررسی روایی واگرایی مولفه‌های اصلی پژوهش به روش فورنل و لارکر

متغیر	جذر AVE	متغیر	جذر AVE	متغیر	جذر AVE	متغیر	جذر AVE
آموزش و مهارت	۰/۷۴۹	تجربه گذشته	۰/۹۰۹	عدالت سازمانی	۰/۷۹۶	جسمی-زیستی	۰/۸۵۱
سازگاری	۰/۸۸۹	مشاوره	۰/۹۶۶	سیستم منابع انسانی	۰/۷۴۲	شناختی	۰/۷۴۲
خودکارآمدی	۰/۷۵	جو سازمانی مثبت	۰/۷۶	حمایت خانواده	۰/۸۲۵	معنوی	۰/۷۴۷
خودکنترلی	۰/۷۹۳	تسهیم دانش	۰/۸۴۹	روابط سالم	۰/۸۳۲	اجتماعی-فرهنگی	۰/۷۶۸
خوش‌بینی	۰/۸۵۹	دورکاری	۰/۷۴۸	تعامل اجتماعی	۰/۸۴۶	احساسی-عاطفی	۰/۷۳۷
معنویت	۰/۸۶۸	انعطاف‌پذیری سازمانی	۰/۷۳۷	مالی - اقتصادی	۰/۸۴۶	رفتاری	۰/۷۸۹

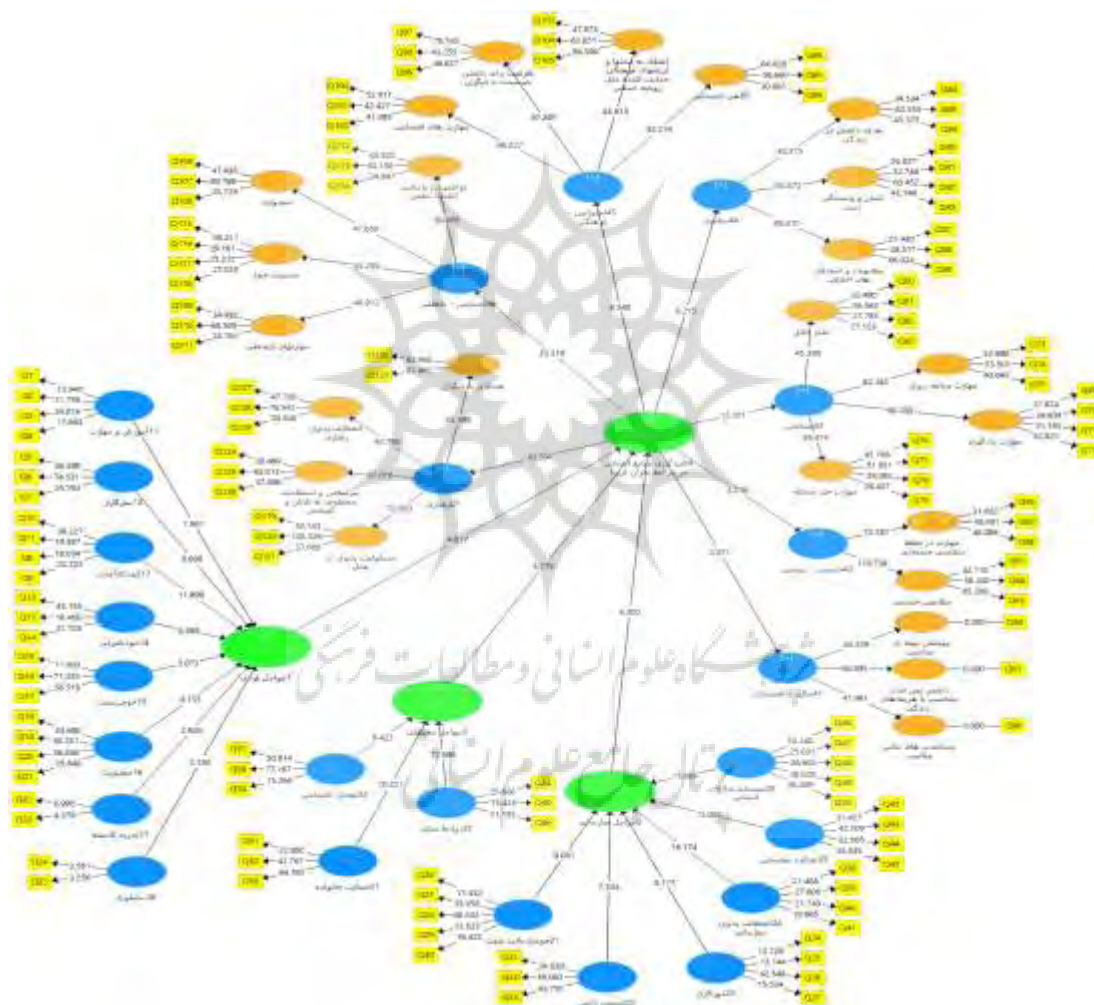
(۳) شاخص HTMT: حد مجاز معیار آن میزان ۰/۸۵ تا ۰/۹ می‌باشد. اگر مقادیر کمتر از ۰/۹ باشد روایی واگرا قابل قبول است. مطابق نتایج به‌دست آمده معیار HTMT برای همه جفت متغیرها کمتر از ۰/۹ به دست آمده

1- Cross Loading

است. به جهت رعایت اختصار و طولانی بودن جدول مربوطه از آوردن جدول خودداری می‌گردد. در مجموع با بررسی انجام شده به سه روش جدول بارهای متقاطع، فورنل لارکر و معیار HTMT روایی و اگرایی مدل تحقیق تایید می‌شود.

ب) آزمون مدل ساختاری (مدل درونی): مقادیر T، معیارهای R^2 و Q^2 ، معیار F^2

مقادیر T: برای بررسی برازش مدل ساختاری از اولین و اساسی‌ترین معیار، ضرایب معنی داری t یا همان مقادیر t-values استفاده می‌شود. در صورتی که مقدار این اعداد از ۱/۹۶ بیشتر شود، نشان از صحت رابطه بین عامل‌ها و در نتیجه تایید فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان ۰/۹۵ دارد. در نمودار ۳ این شرط در تمام مسیرها برقرار می‌باشد.



نمودار ۳: مدل ضرایب معناداری

مقادیر R^2 و Q^2 : برای ضرایب R^2 سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی در نظر گرفته می‌شود. برای شاخص Q^2 سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ ملاک بوده که به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی دارد. در کل اگر مقدار Q^2 مثبت باشد، برازش مدل مطلوب و از قدرت

پیش‌بینی‌کنندگی مناسبی برخوردار است. با توجه به جدول ۷ معیارهای R^2 و Q^2 برای متغیرهای وابسته در حد قوی است.

جدول ۷: بررسی معیارهای R^2 و Q^2

Q^2		R^2		نام متغیر
قوی	۰/۱۶۶	قوی	۰/۹۹۹	عوامل فردی
قوی	۰/۲۲۳	قوی	۰/۹۹۹	عوامل سازمانی
قوی	۰/۳۲۸	قوی	۰/۹۹۹	عوامل محیطی
ضعیف	۰/۰۱۳	ضعیف	۰/۰۳۱	مالی - اقتصادی
متوسط	۰/۰۴۷	ضعیف	۰/۰۹	جسمی-زیستی
قوی	۰/۲۲۵	قوی	۰/۴۴	شناختی
متوسط	۰/۱۱۲	متوسط	۰/۲۱۸	معنوی
متوسط	۰/۱۴۳	متوسط	۰/۲۶۴	اجتماعی-فرهنگی
قوی	۰/۲۵	قوی	۰/۵	احساسی-عاطفی
قوی	۰/۲۰۲	قوی	۰/۳۵	رفتاری
قوی	۰/۰۴۲	قوی	۰/۲۵	تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط بحران کرونا

مقادیر F^2 : این معیار شدت رابطه میان سازه‌های مدل را تعیین می‌کند. مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب نشان از اندازه تاثیر کوچک، متوسط و بزرگ یک سازه بر سازه دیگر است. با توجه به مندرجات جدول ۸ اندازه اثر متغیرها در حد متوسط و قوی است.

جدول ۸: بررسی معیارهای F^2

F^2		نام متغیر
متوسط	۰/۰۸۰	اندازه اثر عوامل فردی بر تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط بحران کرونا
متوسط	۰/۰۶۷	اندازه اثر عوامل سازمانی بر تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط بحران کرونا
متوسط	۰/۱۰۵	اندازه اثر عوامل محیطی بر تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط بحران کرونا
متوسط	۰/۰۳۲	اندازه اثر تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط بحران کرونا بر مالی-اقتصادی
متوسط	۰/۰۹۹	اندازه اثر تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط بحران کرونا بر جسمی-زیستی
قوی	۰/۷۸۶	اندازه اثر تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط بحران کرونا بر شناختی
قوی	۰/۲۷۹	اندازه اثر تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط بحران کرونا بر معنوی
قوی	۰/۳۵۸	اندازه اثر تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط بحران کرونا بر اجتماعی-فرهنگی
قوی	۰/۹۹۹	اندازه اثر تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط بحران کرونا بر احساسی-عاطفی
قوی	۰/۵۳۷	اندازه اثر تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط بحران کرونا بر رفتاری

ج) آزمون مدل کلی (معیار GOF): برازش مدل کلی شامل هر دو بخش اندازه‌گیری و ساختاری می‌شود و با تایید برازش آن، بررسی برازش در یک مدل کامل می‌شود. شاخص GOF در مدل PLS راه‌حلی عملی برای مشکل بررسی برازش کلی مدل است. می‌توان از آن برای بررسی اعتبار یا کیفیت مدل به صورت کلی استفاده کرد. این شاخص بین صفر تا یک قرار دارد. با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ که به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده، حصول مقدار ۰/۵۳۷ برای GOF نشان از برازش مناسب

مدل دارد. در مجموع با توجه به نتایج حاصل باید گفت با توجه به مراحل که جهت تصدیق مدل اندازه‌گیری و محاسبات روایی سازه و تشخیصی و به دنبال آن آزمون روابط بین سازه‌های تحقیق انجام شد، مدل ارائه شده توسط پژوهشگر تایید می‌شود. حال می‌توان به بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخت.

بررسی فرضیه‌های پژوهش

در ادامه، نتایج بررسی فرضیه‌های پژوهش از طریق محاسبات معناداری روابط و شدت آنها بر اساس بار عاملی محاسبه شده ارائه می‌شود. برای بررسی روابط بین متغیرهای تحقیق از ضریب استاندارد (ضریب بتا) و مقادیر t-values استفاده شده است که اگر این مقدار برای یک رابطه بزرگ‌تر از ۱/۹۶ باشد، نشان‌دهنده رابطه معنادار بین آن دو متغیر است. نتایج فرضیه‌های پژوهش در جدول ۹ آمده است.

جدول ۹: نتایج آزمون فرضیه‌ها

نتیجه	P-value	t-value	ضریب استاندارد	فرضیه
تایید	۰/۰۰۰	۴/۰۱۲	۰/۰۶۹	فرضیه ۱: آموزش و مهارت ← عوامل فردی ← تاب‌آوری منابع انسانی
تایید	۰/۰۰۰	۴/۷۱۴	۰/۸۲	فرضیه ۲: سازگاری ← عوامل فردی ← تاب‌آوری منابع انسانی
تایید	۰/۰۰۰	۵/۰۰۳	۰/۰۸۵	فرضیه ۳: خودکارآمدی ← عوامل فردی ← تاب‌آوری منابع انسانی
تایید	۰/۰۰۰	۴/۲۰۹	۰/۰۵۸	فرضیه ۴: خودکنترلی ← عوامل فردی ← تاب‌آوری منابع انسانی
تایید	۰/۰۰۱	۳/۴۳۸	۰/۰۴۷	فرضیه ۵: خوش‌بینی ← عوامل فردی ← تاب‌آوری منابع انسانی
تایید	۰/۰۰۱	۴/۶۲۴	۰/۰۹۰	فرضیه ۶: معنویت ← عوامل فردی ← تاب‌آوری منابع انسانی
تایید	۰/۰۱۶	۲/۴۲۳	۰/۰۲۳	فرضیه ۷: تجربه گذشته ← عوامل فردی ← تاب‌آوری منابع انسانی
تایید	۰/۰۰۵	۲/۸۴۷	۰/۰۱۹	فرضیه ۸: مشاوره ← عوامل فردی ← تاب‌آوری منابع انسانی
تایید	۰/۰۰۰	۳/۵۷۰	۰/۰۶۳	فرضیه ۹: جو سازمانی مثبت ← عوامل سازمانی ← تاب‌آوری منابع انسانی
تایید	۰/۰۰۰	۳/۸۱۱	۰/۰۳۶	فرضیه ۱۰: تسهیم دانش ← عوامل سازمانی ← تاب‌آوری منابع انسانی
تایید	۰/۰۰۰	۳/۰۲۹	۰/۰۳۹	فرضیه ۱۱: دورکاری ← عوامل سازمانی ← تاب‌آوری منابع انسانی
تایید	۰/۰۰۰	۳/۸۵۹	۰/۰۵۹	فرضیه ۱۲: انعطاف‌پذیری سازمانی ← عوامل سازمانی ← تاب‌آوری منابع انسانی
تایید	۰/۰۰۰	۴/۰۲۸	۰/۰۶۵	فرضیه ۱۳: عدالت سازمانی ← عوامل سازمانی ← تاب‌آوری منابع انسانی
تایید	۰/۰۰۰	۳/۹۱۶	۰/۰۸۲	فرضیه ۱۴: سیستم منابع انسانی ← عوامل سازمانی ← تاب‌آوری منابع انسانی
تایید	۰/۰۰۰	۴/۷۵۵	۰/۱۲۱	فرضیه ۱۵: حمایت خانواده ← عوامل محیطی ← تاب‌آوری منابع انسانی
تایید	۰/۰۰۰	۵/۷۳۲	۰/۱۵۶	فرضیه ۱۶: روابط سالم ← عوامل محیطی ← تاب‌آوری منابع انسانی
تایید	۰/۰۰۰	۵/۱۸۴	۰/۱۲۲	فرضیه ۱۷: تعامل اجتماعی ← عوامل محیطی ← تاب‌آوری منابع انسانی

نتیجه‌گیری

بر اساس نتایج حاصل از فرضیه اول، می‌توان گفت که ارتقای آموزش و مهارت کارکنان می‌تواند بر ارتقای تاب‌آوری منابع انسانی در شرکت تاثیر مثبت بگذارد. برنامه‌های آموزش و توسعه سرمایه ارتباطی ایجاد کرده باعث ایجاد ایمنی روانشناختی می‌شود و یادگیری از شکست‌ها را تشویق می‌کند. این امر باعث خوش‌بینی، امید و احساس ارزشمند بودن می‌شود که سازوکارهای سازگاری پویا برای ارتقای تاب‌آوری است. در مطالعه سو و همکاران (۲۰۲۱) مدیران بیان کردند که حفظ الگوهای عادی آموزش، تاب‌آوری کارکنان را افزایش

می‌دهد. هزاوه و همکاران (۱۳۹۹) به چنین نتایجی دست یافته‌اند. بر اساس نتایج فرضیه دوم، می‌توان گفت که سازگاری یکی از سازه‌هایی است که به طور نظام‌مندی در تعیین میزان تاب‌آوری کارکنان شرکت مورد پژوهش موثر است. موسوی و همکاران (۱۴۰۰) نشان دادند که سازگاری هیجانی میزان تاب‌آوری را افزایش می‌دهد. با توجه به شرایط فعلی، سازگاری با تغییرات پیش آمده به صورت سریع و احساس راحتی با ویژگی‌های متضاد و متعارض ناشی از آن می‌تواند به ارتقای تاب‌آوری کارکنان منجر گردد. بر اساس نتایج فرضیه سوم می‌توان گفت که ارتقای خودکارآمدی کارکنان شرکت می‌تواند بر ارتقای تاب‌آوری آنان تاثیر مثبت بگذارد. ریس و همکاران (۲۰۱۵) معتقدند که خودکارآمدی با مفهوم شایستگی شخصی ارتباط نزدیکی دارد. زیمرمن و کلیری (۲۰۰۶) نشان دادند که مقدار استقامت و انعطاف‌پذیری، متأثر از خودکارآمدی افراد است. افشار و همکاران (۱۳۹۴)، آموزش خودکارآمدی را عاملی موثر جهت ارتقای تاب‌آوری کارکنان می‌دانند. بر اساس فرضیه چهارم می‌توان گفت که خودکنترلی به نوبه خود به عنوان یکی از ابعاد عوامل فردی موثر بر تاب‌آوری بر کارکنان شرکت تاثیر مثبت داشته است. لیونس و همکاران (۲۰۱۵) دریافتند که منبع کنترل خارجی فرد با تاب‌آوری شغلی وی ارتباط منفی دارد. بر اساس نتایج فرضیه پنجم می‌توان بیان نمود که ارتقای خوش‌بینی کارکنان شرکت به ارتقای تاب‌آوری آنان کمک می‌کند. کارکنانی که اعتقاد راسخ دارند به اینکه آینده می‌تواند بهتر باشد، احساس امید و هدفمندی و باور به اینکه می‌توان زندگی و آینده را کنترل و موانع احتمالی نمی‌تواند فرد را متوقف سازد، خوش‌بینی را نشان می‌دهند. این امر به افراد کمک می‌کند تا در ایجاد امید مثبت و انعطاف‌پذیر باشند. این نتیجه با نتیجه کیم و همکاران (۲۰۱۷) همسو می‌باشد. مالک (۲۰۱۳) و سلیگمن (۲۰۱۱) می‌گویند که افراد خوش‌بین، تاب‌آوری بیشتری دارند. بر اساس نتایج فرضیه ششم می‌توان گفت که ارتقای معنویت می‌تواند بر ارتقای تاب‌آوری منابع انسانی شرکت تاثیرگذار باشد. این رابطه در پژوهش اسمیت و همکاران (۲۰۱۳)، خسروی و نیک‌منش (۲۰۱۴) و هاسر و آلن (۲۰۰۶) اثبات شده است. بر اساس نتایج فرضیه هفتم می‌توان گفت که تجربه گذشته کارکنان بر ارتقای تاب‌آوری منابع انسانی تاثیر مثبت می‌گذارد. تجربه گذشته سبب نوعی آمادگی ذهنی و جسمی در کارکنان می‌گردد؛ ضمن اینکه کارکنان اگر بدانند که در زمان ابتلا به کووید ۱۹ کدام سازمان خدمات مورد نیاز خود را دریافت نمایند، تاثیر مثبتی بر تاب‌آوری آنان دارد. صحنی (۲۰۲۰)، اسکالسی و همکاران (۲۰۲۰) و فریرا و همکاران (۲۰۲۰) اهمیت این آمادگی ذهنی ناشی از تجربه گذشته در کاهش استرس ناشی از حوادث تروماتیک را نشان دادند. بر اساس نتایج فرضیه هشتم می‌توان گفت که ارائه مشاوره لازم در خصوص بیماری کرونا و نیز تقویت روحیه کارکنان در شرکت باعث ارتقای تاب‌آوری کارکنان در مواجهه با ویروس کووید ۱۹ می‌گردد. مشاوره باعث افزایش تاب‌آوری، انرژی، پذیرش و پشتکار می‌شود و افراد تاب‌آور در تحلیل موقعیت‌ها از راهبردهای فراشناختی استفاده، رویدادهای تنش‌زا را فرصتی برای رشد دانسته، ظرفیت بالایی برای مقابله با استرس دارند و از راهکارهای خلاقانه برای مقابله با موقعیت‌های خطرناک استفاده می‌کنند. پیشنهادات بر مبنای تحلیل مسیر اول (اثر عوامل فردی بر تاب‌آوری منابع انسانی):

- اهتمام به بحث آموزش و مهارت آموزی کارکنان.
- آموزش کارکنان با انجام تمرین‌های حل مساله نسبت.
- شناسایی نیازهای آموزشی خاص هر یک از کارکنان.

- پاداش به کارکنان سازگار شونده با تغییرات.
- ایجاد شرایطی برای کارکنان جهت احساس راحتی با شرایط متضاد و متعارض.
- ارتقای خودکارآمدی کارکنان.
- دادن اختیارات و مسئولیت‌ها به کارکنان.
- تشریح وضعیت آینده و اطمینان نسبت موقتی و گذر بودن وضعیت موجود.
- آموزش‌های مثبت‌اندیشی و خوش‌بینی برای مواجهه کارکنان با عوامل تنش‌زا.
- تدارک برنامه‌های معنوی و برگزاری دوره با هدف بهره‌گیری از آموزه‌های دینی.
- ایجاد اطمینان خاطر در کارکنان نسبت به وجود مراکز و امکانات لازم.
- به اشتراک‌گذاری تجارب کارکنان درباره ابتلا به کرونا.
- حمایت ویژه از کارکنان مبتلا به بیماری.
- ارائه مشاوره به کارکنان و خانواده‌های آنان.

بر اساس نتایج فرضیه نهم می‌توان گفت که فراهم نمودن جو سازمانی مثبت منجر به ارتقای تاب‌آوری کارکنان می‌شود. از نظر شاهین، بانو و احمد (۲۰۲۲) جو سازمانی می‌تواند منجر به واکنش‌های عاطفی و تاثیر مثبت بر رفتار کارکنان شود. مالیک و گارگ (۲۰۱۷) می‌گویند که تجربه محیط سازمانی مثبت منجر به توسعه تاب‌آوری می‌شود. شاخص‌های جو سازمانی مثبت در پژوهش حاضر سبب ایجاد احساس اعتماد و اهمیت به مشارکت در کارکنان می‌شود که در آن صورت منجر به هماهنگی بیشتر بین اهداف آنان و شرکت می‌گردد. ضمناً مناسب بودن حجم کار، احساس منصفانه بودن تقسیم کار و رعایت عدالت از سوی مدیران سازمان را باعث می‌شود. این نتیجه با نتیجه مطالعه نوحی و نسیمی (۱۳۹۹) همسو می‌باشد. بر اساس نتایج فرضیه دهم می‌توان گفت که ارتقای تسهیم دانش می‌تواند به ارتقای تاب‌آوری منابع انسانی یاری رساند. رهبران دانش‌محور با ایجاد اعتماد در میان کارکنان، فرهنگ سازمانی مناسبی را برای تسهیم دانش به منظور تطبیق با تحولات و تحقق اهداف خلق می‌کنند. زمانی که زیرساخت‌های اطلاعات و ارتباطات مناسب برای تسهیم دانش و خط‌مشی‌ها و رویه‌های سازمانی وجود داشته باشند، تسهیم دانش نقش مثبتی در ارتقای تاب‌آوری کارکنان خواهد داشت. در پژوهش حسینی و جعفری (۱۳۹۸) و سو و همکاران (۲۰۲۱) این موضوع بررسی شد. بر مبنای نتیجه فرضیه یازدهم می‌توان گفت که عامل فاصله اجتماعی از طریق پیاده‌سازی شیوه دورکاری قابل اجرا می‌باشد. اتخاذ این نوع سازمان کاری در طی همه‌گیری کرونا، به منظور ایجاد فاصله اجتماعی در محل کار، اساسی است. تجربه و حس مثبت از دورکاری، افزایش میزان بهره‌وری، در دسترس بودن تجهیزات لازم از قبیل رایانه همراه و ...، کاهش استرس شغلی در طی دوره دورکاری در ایام کرونا از شاخص‌های اساسی مورد بررسی بوده که بر تاب‌آوری منابع انسانی تاثیرگذار می‌باشد. می‌توان نتیجه گرفت در صورت پیاده‌سازی شیوه دورکاری در شرکت، تاب‌آوری کارکنان آن نیز ارتقا می‌یابد. این یافته با مطالعه برگمن (۲۰۱۹) همسو می‌باشد. بر اساس نتیجه فرضیه دوازدهم می‌توان گفت که ارتقای انعطاف‌پذیری سازمانی باعث ارتقای تاب‌آوری منابع انسانی می‌شود. در محیط رقابتی، دوری از کنترل متمرکز باعث افزایش انعطاف‌پذیری سازمان می‌گردد. این نتیجه با نتیجه مطالعه کارمن (۲۰۲۰) همسو می‌باشد. بر اساس نتایج فرضیه سیزدهم می‌توان گفت که ارتقای عدالت سازمانی

بر ارتقای تاب‌آوری منابع انسانی تأثیرگذار می‌گذارد. هر گاه کارکنان عادلانه بودن رفتارهای مدیران در توزیع و تخصیص منابع را باور داشته باشند، بر تاب‌آوری آنها نیز افزوده می‌گردد؛ به طوری که توانایی‌های خود را در جهت موفقیت در کارهای چالش‌برانگیز باور خواهند داشت، مسیر رسیدن به هدف را ترسیم و حسی از توانایی و عاملیت و تأثیرگذاری در جهت رسیدن به هدف خواهند داشت، رویدادهای خوب و مطلوب را همیشگی و رویدادهای بد را تصادفی می‌شمارند و توانایی بازگشت به وضعیت مثبت را خواهند داشت. نتیجه این فرضیه با نتایج پژوهش پیرزادیان (۱۳۹۸)، ناستی‌زایی و جناآبادی (۱۳۹۴) همسو می‌باشد. بر اساس نتیجه فرضیه چهاردهم می‌توان گفت که ارتقای سیستم منابع انسانی بر بالا بردن تاب‌آوری منابع انسانی تأثیر مثبت می‌گذارد. زمانی که طرح‌های مربوط به کارکنان مانند استخدام، آموزش و توسعه از نیازها و اهداف استراتژیک سازمان برگرفته شوند و نسبت به انطباق و آگاهی کارکنان با ارزش‌ها و نیازهای سازمانی اقدام شود و یک فرایند ارزشیابی برای همسو کردن اهداف و آموزش‌های فردی با نیازهای سازمانی وجود داشته باشد و فرایندهایی برای تفویض اختیار به کارکنان و مشارکت آنان در تصمیم‌گیری‌ها وجود داشته باشد و تلاش‌شان در ایجاد بهبود و مشارکت در سازمان تشویق شود، می‌توان گفت که تاب‌آوری منابع انسانی هم ارتقا می‌یابد. کوک و همکاران (۲۰۱۶) و بردوئل و همکاران (۲۰۱۴) نتایج مشابهی را نشان دادند. پیشنهادات بر مبنای تحلیل مسیر دوم (اثر عوامل سازمانی بر تاب‌آوری منابع انسانی):

- برگزاری کارگاه آموزشی برای آشنایی با مأموریت، چشم‌انداز و ارزش‌های شرکت.
- تقسیم حجم کارها بین کارکنان بدون تبعیض و سوگیری.
- ترغیب و تشویق ایجاد روابط دوستانه و مسئولانه در سازمان.
- بازنگری در فرایندهای تسهیم دانش، حمایت از اشتراک‌گذاری دانش، استفاده از ابزارهای نوین فناوری اطلاعات و ارتباطات جهت تسهیم دانش، تدوین خط‌مشی‌ها.
- تدارک امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری، آموزش‌های لازم، پشتیبانی مناسب.
- تدوین دستورالعمل‌ها و آیین‌نامه‌های ویژه دورکاری.
- ایجاد تمهیدات لازم نسبت به پذیرش تغییرات حادث شده در حوزه فردی و سازمانی.
- مطالعه فرصت‌های پیش‌آمده و بهره‌برداری از آن.
- انعطاف‌پذیری در حوزه قانون‌گذاری و مطابقت سریع با قوانین بالادستی.
- رعایت عدالت سازمانی.
- همسویی میان طرح‌های کارکنان مانند استخدام، آموزش با اهداف استراتژیک شرکت.
- تفویض اختیار و مشارکت دادن کارکنان و تشویق آن.

بر اساس فرضیه پانزدهم می‌توان گفت که با افزایش حمایت خانواده از فرد، تاب‌آوری نیز در شرایط بحران کرونا ارتقا می‌یابد. در زمان بیماری، خانواده به کمک فرد می‌آید؛ یعنی خانواده نقش مراقبت‌کننده جسمی و روحیه‌دهنده برای رویارویی با بیماری و برگشت به زندگی عادی را دارد. سعادت‌طلب و جعفری (۱۳۹۹) به این رابطه رسیده‌اند. تیلور، دوان و ایزنبرگ (۲۰۱۴) بیان نمودند که حمایت خانواده با تاب‌آوری رابطه مثبت دارد. بر اساس نتیجه فرضیه شانزدهم می‌توان گفت که با ارتقای روابط اجتماعی سالم با محیط پیرامونی، تاب‌آوری

منابع انسانی نیز ارتقا می‌یابد. افراد تاب‌آور شبکه‌های حمایتی و عاطفی محکمی دارند که به آنها کمک می‌کند درباره نگرانی‌ها و چالش‌های خود با کسی صحبت کنند، از مشورت و همدلی آنها بهره‌مند شوند، راه‌حل‌های جدید را کشف و در مجموع از لحاظ روانی احساس قدرت و آرامش کنند. در هنگام شیوع گسترده بیماری کرونا، برقراری ارتباطات حضوری بین فردی نزدیک مورد نظر نمی‌باشد، بلکه همان درک وجود حمایت عاطفی و احساسی کافی است و کمک مؤثری برای افزایش تاب‌آوری است. بر اساس نتیجه فرضیه هفدهم می‌توان بیان نمود که با ارتقای بُعد تعامل اجتماعی در بین کارکنان شرکت، تاب‌آوری آنان نیز ارتقا می‌یابد. منابع حمایتی یکی از اجزای مهم تاب‌آوری است که بر اساس تعامل اجتماعی قابل دسترس می‌گردند. بنابراین افراد تاب‌آور هر زمان که ضرورت ایجاد کند، از این منابع درخواست کمک می‌کنند. در پژوهش هارتمن و همکاران (۲۰۱۹) و صداقت و همکاران (۱۴۰۰) به این موضوع اشاره شده است. پیشنهادات بر مبنای تحلیل مسیر سوم (اثر عوامل محیطی بر تاب‌آوری منابع انسانی):

- ایجاد حمایت مادی و غیرمادی لازم به خانواده کارکنان مبتلا به کرونا.
 - اطلاع مستمر از اوضاع و احوال کارکنان و خانواده آنان.
 - ایجاد امکان تجربه روابط اجتماعی سالم و معمول با برگزاری جلسه‌های غیرکاری حضوری یا آنلاین.
 - ترویج و آموزش احترام به دیدگاه‌ها و اعتقادات دیگران.
 - توانمندسازی کارکنان در حوزه ارتباطات از طریق ارائه آموزش‌های لازم.
 - تسهیل روابط مجازی بین کارکنان از طریق فضای مجازی و ایجاد تعامل اجتماعی.
- پیشنهادات در زمینه ارتقای بُعد مالی-اقتصادی: ارائه مساعدت‌های مادی و مالی به کارکنان و ایجاد یک ذخیره احتیاطی مادی برای آنان متناسب با هزینه‌های زندگی، پوشش هزینه‌های بیمه‌ای مرتبط با بیماری کرونا از طریق پیوستن به شبکه‌های حمایتی، پرهیز از ریسک‌های نسنجیده در برنامه‌ریزی اقتصادی.
- پیشنهادات در زمینه ارتقای بُعد جسمی-زیستی: رعایت اصول تغذیه، حفظ بهداشت و رعایت پروتکل‌ها، ورزش و سرگرمی مناسب، تجهیز و در اختیار قرار دادن امکانات ورزشی و برنامه‌ریزی در جهت حضور کارکنان برای تقویت بنیه جسمی و زیستی آنان، پایش مستمر وضعیت جسمی کارکنان در طول دوره همه‌گیری، ارائه خدمات مشاوره‌ای و حمایتی، تشویق کارکنان به اتخاذ سبک‌های زندگی مناسب‌تر.
- پیشنهادات برای ارتقای بُعد شناختی، انجام تمرین در کارگاه‌های آموزشی جهت یادگیری مهارت‌های این بُعد با تمرین یادداشت‌برداری و نکته‌برداری از متون و بکارگیری مهارت یادگیری در شرایط فعلی، تمرین یادگیری و آموزش مدیریت زمان، دادن فرصت مطالعه در زمینه‌های مورد نیاز و محک زدن توانمندی کارکنان، ایجاد نگرش کلی به مساله در کارکنان، تمرین سناریوسازی برای مواجهه با مساله، تقویت بنیه دانشی و توانمندی افراد، آموزش توجه به دیدگاه‌های مختلف و ترویج پیشگامی و ابتکار عمل در زندگی.

پیشنهادات برای ارتقای بُعد معنوی: ارائه برنامه‌های آموزشی و فرهنگی در شرکت به صورت خاص، حفظ ارزش‌ها و اعتقادات مذهبی، تحت نظر کارشناس امور مذهبی، ایجاد تمهیدات لازم جهت دستیابی کارکنان به

هدف‌های شغلی و چشیدن لذت آن، تقویت حس نیرومندی در جهت دستیابی به اهداف به ویژه اهداف متعالی مانند دست یافتن به آرامش روحی و روانی.

پیشنهادات در خصوص بُعد اجتماعی-فرهنگی: نگاه به تاب‌آوری منابع انسانی و ابعاد آن به عنوان یک مهارت و نه ویژگی، آموزش‌های لازم در خصوص شناخت دیگران و تحلیل رفتار آنان، امکان ایجاد ارتباطات سالم، تمرین مهارت‌ها برای بهره بردن از مهارت رهبری و نفوذ در دیگران و نیز ارشوند تلقی نمودن ارزش‌های سنتی حامی مانند تمایل به کمک به دیگران و اطلاع از احوال هم‌دیگر.

پیشنهادات در زمینه بُعد احساسی-عاطفی: ایجاد امیدواری لازم در کارکنان در حوزه‌های مختلف کلامی و عملی از سوی مسئولان شرکت، القای این دید که وضعیت فعلی گذرا و فرصتی برای بهتر شدن نسبت به قبل است، تقویت امید از طریق مثبت‌اندیشی، برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای تقویت مهارت‌های ارتباطی کارکنان، تقویت مهارت‌های شنود مؤثر و پیوستن به شبکه‌های قوی، به‌کارگیری روش‌های تقویت اعتماد به نفس، تقویت خودمدیریتی کارکنان با واگذاری کارها و فعالیت‌های گوناگون به افراد.

پیشنهادات در زمینه ارتقای بُعد رفتاری: واگذاری مسئولیت‌ها به کارکنان و تقویت مشارکت آنها جهت ارتقای حس مسئولیت‌پذیری، تقویت روحیه استقامت و سرسختی در رسیدن به اهداف از طریق بازی‌های مختلف مدیریتی و برگزاری کارگاه‌های آموزشی در این خصوص، تقویت انعطاف‌پذیری کارکنان از طریق تغییر نقش‌های شغلی در دوران فعلی، پذیرش پیشنهادهای خلاقانه و مبتکرانه کارکنان و تشویق آنها.

پیشنهادات پژوهشی به محققان آینده: طراحی مدل تاب‌آوری منابع انسانی در کل صنعت نفت، سنجش مدل تاب‌آوری منابع انسانی ارائه شده این پژوهش در دیگر سازمان‌ها، امکان‌سنجی عملیاتی پیاده‌سازی مدل تاب‌آوری منابع انسانی در کل صنعت نفت. از محدودیت‌های تحقیق حاضر می‌توان به این موارد اشاره نمود: احتیاط در تعمیم نتایج حاصل از این تحقیق به دیگر جوامع آماری، مسائل و محدودیت‌های ناشی از ویروس کرونا، کمبود تحقیقات در زمینه تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط بحران کرونا.

منابع

1. Afshar, A., Fathi Ashtiani, A., Salimi, H., Ahmadi Tahor, M., & Zarghami, M.H. (2014). "Investigating effective factors on improving the psychological resilience of Naja operational forces". *Social Order Quarterly*, 7(4), 32-65 [In Persian].
2. Amiri, M., Alfat, L., Faizi, K., and Salehi Abarqoui, M.A. (2017). "Designing a model for organizational resilience". *Productivity Management*, 11(44), 35-65 [In Persian].
3. Askari, M., Gadami, A., Aminaei, R., & Rezazadeh, R. (2020). "Psychological dimensions of covid 19 disease and the psychological damage caused by it: a systematic review". *Educational Psychology Quarterly*, 16(56), 167-177 [In Persian].

4. Azadi, S., & Azad, H. (2011). "Investigating the relationship between social support, resilience and mental health of Shahid and self-sacrificing students of Ilam universities". *Veteran Medicine*, 12(3), 48-58 [In Persian].
5. Bardoel, E. A., Pettit, T. M., De Cieri, H., & McMillan, L. (2014). "Employee resilience: an emerging challenge for HRM". *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 52(3), 279-297.
6. Bergmann, F. (2019). *New Work New Culture: Work We Want and a Culture That Strengthens Us*. Winchester, UK; Washington, USA: John Hunt Publishing.
7. Britt, T., Shen, W., Sinclair, R., Grossman, M., & Klieger, D. (2016). "How Much Do We Really Know About Employee Resilience?". *Industrial and Organizational Psychology*, 9(2), 378-404.
8. Caligiuri, P., De Cieri, H., & Minbaeva, D. (2020). "International HRM insights for navigating the COVID-19 pandemic: Implications for future research and practice". *Journal of International Business Studies*, 51, 697-713.
9. Carnevale, J., Hatak, I. (2020). "Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management". *Journal of Business Research*, 216, 183-187.
10. 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.
11. Dehdashti Shahrokh, Z., & Aslani Afrashete, A. (2018). "The effect of creative atmosphere and customer knowledge management on organizational resilience in export companies". *International Business Management*, 2(2), 65-93 [In Persian].
12. Douglas, S. (2020). "Mitigating workplace adversity through employee resilience". *Strategic HR Review*. ahead-of-print. 10.1108/SHR-06-2020-0063.
13. Ebrahimi, A. (2019). "Designing a resilience model in crisis situations based on the institutionalization of organizational learning of managers and experts". *Journal of Human Capital Empowerment*, 2(2), 145-155 [In Persian].
14. Ferreira, R., Buttell, F., & Cannon, C. (2020). "COVID-19: Immediate Predictors of Individual Resilience". *Sustainability*, 12(16), 1-11.
15. Fleming, J. & Ledogar, R. J. (2008). "Resilience and Indigenous Spirituality: A Literature Review". *Pimatisiwin*, 6(2), 47-64.
16. Hamid, M., Abdul Wahab, S., Hosna, A., Hasanat, M., & Kamruzzaman, M. (2020). Impact of Coronavirus (COVID-19) and Employees' Reaction to Changes on Employee Performance of Bangladesh". *The International Journal of Business & Management*. 8(8), 34-43.
17. Hartmann, S., Weiss, M., Newman, A., & Hoegl, M. (2019). "Resilience in the Workplace: A Multilevel Review and Synthesis". *Applied Psychology*, 8(5). 69. 10.1111/apps.12191.
18. Hashemi, L., & Jokar, B. (2011). "Investigating the relationship between spiritual excellence and resilience in university students". *Educational Psychology Studies*, 8(13), 123-142 [In Persian].
19. Hashemi, S., Akbari, A., Abbasi Asl, R., & Ardeshiri Alashti, R. (2018). "Factorial structure and psychometric adequacy of short form resilience scale". *New Psychological Research Quarterly*, 13(51), 251-271 [In Persian].
20. Hauser, S, T., & Allen, P, J. (2006). "Overcoming Adversity in Adolescence: Narratives of Resilience". *Psychoanalytic Inquiry*, 26(4), 547- 568.

21. Hazaveh, Z., Mardani Hamouleh, M., Seyed Fatemi, N., & Haqqani, S. (2020). "The impact of resilience training on the psychological empowerment of special care nurses". *Iranian Journal of Nursing*, 33(123), 22-34 [In Persian].
22. Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). "The use of partial least squares path modeling in international marketing. In New challenges to international marketing". Emerald Group Publishing Limited.
23. Hiebert, B. (2006)6 "Creating A Resilient Workplace". Available at: https://www.researchgate.net/publication/252104994_Creating_A_Resilient_Workplace.
24. Hosseini, A., & Jafari Baziar, F. (2019). "Organizational resilience from the perspective of employees and managers of the organization". *Scientific Quarterly Journal of Management Studies*, 28(91), 9-30 [In Persian].
25. Keyvan Ara, M., Shahpuri Arani, S., & Parhehi, H.R. (2013). "The relationship of organizational justice with job enthusiasm and positive organizational behavior of nurses with the mediating role of their individual career goals". *Iranian Journal of Nursing*, 27(88), 22-33 [In Persian].
26. Khosravi, M. & Nikmanesh, Z. (2014). "Relationship of Spiritual Intelligence with Resilience and Perceived Stress". *Iran. J. Psychiatry Behav*, 8(4), 52-56.
27. Kim, M., Perrewe, P., Kim, Y., & Kim, A. (2017). "Psychological capital in sport organizations: Hope, Efficacy, Resilience, and Optimism among Employees in Sport (HEROES)". *European Sport Management Quarterly*, 17, 1-22. 10.
28. Kinman, G., & Grant, L. (2011). "Exploring stress resilience in trainee social workers: The role of emotional and social competencies". *British Journal of Social Work*, 41(2), 261-275.
29. Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E., & Lengnick-Hall, M. L. (2011). "Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management". *Human Resource Management Review*, 21(3), 243-255.
30. Lower, K., E. (2014). "Understanding Resilience and Happiness among College Students", Master's thesis, Middle Tennessee State University.
31. Lyons, S., Schweitzer, L., & Ng, E. (2015). "Resilience in the modern career". *Career Development International*, 20.
32. Malik, A. (2013). "Efficacy, Hope, Optimism and Resilience at Workplace - Positive Organizational Behavior". *International Journal of Scientific and Research Publications*, 3(10), 1-4.
33. Manteghi, M., Tavakoli, G., Nazari, Y., & Kameli, A. (2015). "The mediating role of employee resilience and empowerment in the relationship between transformational leadership and innovative performance". *Organizational Behavior Studies*, 5(1), 221-247 [In Persian].
34. Mehranpour, M., Sayadi, S., Pourkiani, M., & Selajgeh, S. (2018). "Designing a human resource development model based on organizational values". *Iranian Management Sciences Quarterly*, 13(13), 133-151 [In Persian].
35. Mohammadi Shahroudi, H., Rahimnia, F., Malekzadeh, G. & Khodariyan, A. (2019). "Presentation of Organizational Resilience Pattern in Manufacturing Companies with Using the Grounded Theory Approach". *Public Management Research*, 12(43), 111-134 [In Persian].
36. Mousavi, S. A., Alwani, J., and Ghasemipanah, M. (2021). "Investigating the relationship between cognitive emotion regulation and emotional adaptation to stress and nervous tension". *Journal of Military Medicine*, 23(9), 757-763 [In Persian].

37. Muradzadeh, A., Zarei, K., & Heydarian, H. (2019). "The effect of social capital on promoting organizational resilience: explaining the mediating role of knowledge sharing related to the Covid-19 crisis". *Strategic management of knowledge management*, 3(10), 87-112 [In Persian].
38. Nastizaei, N., & Janabadi, H. (2015). "The relationship between organizational justice and positive organizational behavior and job enthusiasm". *Research in medical science education*, 8(1), 12-21 [In Persian].
39. Nastiezaie N., Jenaabadi H., Noruzikhdasht, R. (2017). "The relationship between positive organizational behavior with organizational citizenship behavior and quality of work life among faculty members". *Iran Occupational Health*, 14(3), 164-177 [In Persian].
40. Nohi, S., & Nasimi, N. (2019). "The relationship between organizational atmosphere and humor, resilience and organizational commitment in the employees of Zanjan Cooperative Department". The 8th scientific research conference of educational sciences and psychology (214-227), Tehran, July 2019 [In Persian].
41. Parsamehr, A., Moosavi, S., Soltani, H., & Sanaie, M. (2020). "Factors Affecting Positiveness in Organizational Behavior at the Outbreak of Covid-19". *Medical journal of Mashhad university of medical sciences*, 63(2), 2498-2510 [In Persian].
42. Paul, H., Budhwar, P., & Bamel, U. (2019). "Linking resilience and organizational commitment: does happiness matter?". *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*. ahead-of-print. 10.1108/JOEPP-11-2018-0087.
43. Pilehvari, N., & Alizadeh, N. (2019). "Designing a human resources resilience management model in the conditions of the Corona epidemic based on Islamic teachings with fuzzy riding". *Qur'an and Medicine Quarterly*, 5(4), 50-57 [In Persian].
44. Pirzadian, K. (2018). "Identifying factors affecting organizational resilience of employees at Ilam University", Master's thesis, Ilam University [In Persian].
45. Rees, C., Breen, L., Cusack, L., & Hegney, D. (2015). "Understanding individual resilience in the workplace: The international collaboration of workforce resilience model". *Frontiers in Psychology*, 6.
46. Saadat Talab, A., & Jafari, M. (2020). "Analysis of the role of spiritual vitality in the relationship between social capital and social support with the resilience of employees against the epidemic of Covid-19 in the era of social distancing". *Psychological Health Research Quarterly*, 14(1), 115-129 [In Persian].
47. Saforaei Parisi, S., & Saforaei Parisi, M.M. (2019). "The relationship between social support and resilience with the mediating role of life expectancy in corona patients". *Islamic Psychology Research*, 3(1), 75-102 [In Persian].
48. Sahni, D.J. (2020). "Impact of COVID-19 on Employee Behavior: Stress and Coping Mechanism during WFH (Work from Home) Among Service Industry Employees". *International Journal of Operations Management*, 1(1), 35-48.
49. Salehi, A. (2014). "The impact of human resource policies on organizational resilience", Master's Thesis, Allameh Tabatabai University [In Persian].
50. Sedaqat, A., Danaei Fard, H., Kazemi, S., & Khaef Elahi, A. A. (1400). "Analyzing the strategies of Iran's government organizations to create resilience in employees during the Covid-19 pandemic: a qualitative research". *Iranian Public Administration Studies Quarterly*, 4(3), 1-30 [In Persian].
51. Seligman, M. (2011). "Positive psychology: an introduction". *American Psychologist*, 55, 5-14.

52. Shaheen, R. Bano, S. & Ahmed, J. (2022). "Organizational climate is a way to increase the employees' wellbeing: in the presence of social undermining". *Indian Journal of Economics and Business*, 14, 305-320.
53. Skalski, S., Uram, P., Dobrakowski, P., & Kwiatkowska, A. (2020). "The link between ego-resiliency, social support, SARS-CoV-2 anxiety and trauma effects. Polish adaptation of the Coronavirus Anxiety Scale". *Personality and Individual Differences*.
54. Smith, L., Webber, R., & DeFrain, J. (2013). "Spiritual Well-Being and Its Relationship to Resilience in Young People: A Mixed Methods Case Study", *SAGE Open*, 3(2).
55. Su, N., Tra, L., Huynh, H. T., Nguyen, H. H. & O'Mahony, B. (2021). "Enhancing resilience in the Covid-19 crisis: lessons from human resource management practices in Vietnam". *Current Issues in Tourism*, 1-18.
56. Taylor, Z. E., Doane, L. D., & Eisenberg, N. (2014). "Transitioning From High School to College: Relations of Social Support, Ego-Resiliency, and Maladjustment during Emerging Adulthood". *Emerging Adulthood*. 2(2), 105-115.
57. Todt, G., Weiss, M., & Hoegl, M. (2018). "Mitigating negative side effects of innovation project terminations: The role of resilience and social support". *Journal of Product Innovation Management*, 35(4), 518-542.
58. Tubbert S, J. (2016). "Resiliency in Emergency Nurses". *J Emerg Nurs*, 42(1), 47-52.
59. Varajao, J., Fernandes, G., Amaral, A., & Gonçalves, A. M. (2020). "Team Resilience Model: An Empirical Examination of Information Systems Projects". *Reliability Engineering System Safety*, 206.
60. Varma, K., Reddy, S., & Kalpana, K. (2018). "Impact of Employee Resilience on Employee Performance through Positive Organisational Behavior; an Empirical analysis among the IT Employees". *International Journal of Pure and Applied Mathematics*, 24, 1-12.
61. Youssef, M, C., & Luthans, F. (2007). "Positive Organizational Behavior in the Workplace: The Impact of Hope, Optimism, and Resilience". *Journal of Management*, 33. 774-800.
62. Zarei Metin, H. (2017). "*Management of advanced organizational behavior*". Tehran: Aghah [In Persian].
63. Zhu, Y., Zhang, S., & Shen, Y. (2019) "Humble Leadership and Employee Resilience: Exploring the Mediating Mechanism of Work-Related Promotion Focus and Perceived Insider Identity". *Front. Psychol.* 10:673.
64. Zimmerman, B. J., & Cleary, T. J. (2006). "Adolescents' development of personal agency: The role of self-efficacy beliefs and self-regulatory skill". In F. Pajares, & T. C. Urda, Self- efficacy beliefs in adolescents. Greenwich: Information Age Publishing.