



## Phenomenology of Employees' Experience of Organizational Resilience

**Mahdi Alizadeh** \* 

Assistant Professor, Department of Human  
Resource Management, Amin University,  
Tehran, Iran

**Ziba Feizy**

Master of Public Administration, Danesh  
Alborz University, Qazvin, Iran

### Abstract

Organizational Grit is a new concept of positive psychology and characteristic of successful people worldwide. Organizational Grit expresses enthusiasm to achieve long-term organizational goals. However, there needs to be more understanding about the lived experience of Organizational Grit. In this research, the phenomenological method was used to describe the lived experience of this phenomenon. The statistical population of this research was the judicial staff of Kurdistan Province. In this research, first, based on the questionnaire of Southwick and his colleagues, people with Grit were identified. Then, with the non-random-targeted sampling method, an in-depth interview was conducted with eight people. The findings of the qualitative analysis showed that the essence of the experience of organizational strength consists of four main themes: Organizational Grit as an active personality with sub-themes of innovation, patience, flexibility, learning, optimism, self-confidence,

\* Corresponding Author: [Alizadehmehdi598@gmail.com](mailto:Alizadehmehdi598@gmail.com)

**How to Cite:** Alizadeh, M., & Feizy, Z. (2023). Phenomenology of Employees' Experience of Organizational Resilience. *Management Studies in Development and Evolution*, 32(109), 239 - 263.

Doi: [10.22054/jmsd.2023.73033.4295](https://doi.org/10.22054/jmsd.2023.73033.4295)

and risk-taking. Moreover, healthy thinking; Two: Organizational Grit as work spirituality with the sub-themes of God's satisfaction, God's people's satisfaction, honesty, piety, politeness, ethics, fairness and work conscience; Three: Organizational Grit as work endurance with the sub-themes of perseverance, pursuit, effort courage, decisiveness, being committed, accuracy, authority and foresight, Four: Organizational Grit as a general problem solver with the sub-themes of problem analysis, expertise, responsibility, service-oriented, realization of justice, citizen rights, result-oriented and solving judicial cases. Understanding the lived experience of organizational Grit can facilitate the organization's movement toward achieving its goals.

**Keywords:** Organizational Grit, phenomenology, active personality, work spirituality, work perseverance and general problem solving.

## 1. Introduction

Goal pursuit is ubiquitous in our everyday life. Goals can keep us going and provide something to aim at; they guide our actions, big and small. Indeed, goal pursuit can be considered the cornerstone of human behavior (Milyavskaya & Werner, 2021). In connection with this subject, A newly defined personality trait called “grit” has been attracting the interest of scholars in recent years. Duckworth et al. defined grit as a personality trait of perseverance of effort and consistency of interest for long-term goals and suggested Grit as a valid predictor of long-term success shared by the most prominent leaders in every field (Suzuki et al., 2015).

People adopt different behavior patterns in the way of motivating their long-term goals. Some people are steadfast and continue their efforts despite various issues and challenges (Arco Tirado et al., 2018). High-performance people have special attitudes and behaviors that differentiate them from others, and this capability has been proposed as organizational strength (Fernandez-Martin et al., 2020).

Considering the importance of organizational Grit and the research gap in this field, this research investigates the lived experience of people with Grit in the judiciary using the phenomenological method. It seeks to answer the following main question:

What does organizational Grit mean from the point of view of judicial staff?

## **2. Literature Review**

The studies of Duckworth and his colleagues in 2005 also showed that a large part of people's success is explained by their ability to be Grit in addition to intelligence (Guerrero et al., 2016). In other words, pursuit, effort, and interest, which indicate Grit, are distinguished from intelligence and talent and are equally critical in achieving success (Duckworth et al., 2015). Grit is in the intra-individual field and expresses the necessary capacity to regulate individual behavior and emotions to achieve goals (Shechtman et al., 2013). Duckworth and his colleagues define Grit as a non-cognitive parameter of individual abilities to pursue long-term goals without changing interests or goals along the path that leads to desirable outcomes (Duckworth et al., 2012).

People with high and low Grit are distinguished only in situations of failure or difficulty. Difficulty is necessary for the distinction of having or not having Grit. (Lucas et al., 2015). People with Grit have a positive view of the work environment, see failure as a success for learning, and have long-term goals (Wagner & Ruch, 2015). When faced with difficult problems, these people do not give up easily and have perseverance and stability in the face of changing directions (Duckworth et al., 2007). Because they have positive emotions and expectations, they have more continuity and continuity in doing their work (Ginti, Brindle, 2015). People with Grit are conscientious and highly motivated (Meriac et al., 2015). They are conscientious, reliable, organized, diligent, and self-controlled (Duckworth & Seligman, 2005). People with Grit have the capacity and ability to

self-regulate and enjoy doing the task until the end of the work - not for the reward - (Kohen, 2014). In addition, people with Grit are self-efficacious and optimistic (Kraft & Duckworth, 2015).

### **3. Methodology**

In this research, the philosophy of interpretive research, inductive research approach, phenomenological research strategy and qualitative research method were used, and the data collection method was interview. The phenomenon of organizational Grit is an individual variable, and in its investigation and analysis, it should be addressed from an individual lens. In this regard, first, in the Kurdistan Province Justice Research Society, the Organizational Grit Questionnaire of Sutwick and his colleagues (the attached questionnaire) was distributed, then the people who had an average score of 4 or higher (out of 5 points) were identified as people with Grit and then with Non-random-targeted sampling method, in-depth interviews were conducted with 8 people (according to Table 1). The phenomenological approach is to study how the phenomenon is described by humans and their experience through the senses. The experience and interpretation of the phenomenon is the focus of phenomenological research (Mohammadpour, 2017). In order to deeply understand and understand the phenomenon of organizational Grit, this research deals with the lived experience of people with Grit.

### **4. Discussion and Results**

Qualitative data analysis showed that the lived experience of organizational Grit includes four main themes and thirty-two sub-themes as follows:

1. Organizational Grit as an active personality with sub-themes of innovation, patience, flexibility, learning, optimism, self-confidence, risk-taking and healthy thinking.

2. Organizational Grit as work spirituality with the sub-themes of God's satisfaction, God's people's satisfaction, honesty, piety, politeness, ethics, righteousness and work conscience.
3. Organizational Grit as work endurance with the sub-themes of perseverance, follow-up, hard work, decisiveness, being committed, accuracy, authority and foresight.
4. Organizational Grit as a general problem solver with the sub-themes of problem analysis, expertise, responsibility, service-oriented, realization of justice, citizen rights, result-oriented and solving court cases.

## **5. Conclusion**

The results of the research showed that the lived experience of organizational Grit indicates having four main themes, and according to these four themes, organizational Grit can be described as follows: Organizational Grit means having the characteristics of an active judicial personality (innovative, flexible, learning, optimistic, self-confident, risk-taking, patient and healthy thinking), which with the approach of work spirituality and righteousness (pleasure of God, satisfaction of God's people, honesty, piety, politeness, ethics, right-mindedness and work conscience) and the presence of work perseverance (persistence, follow-up, effort, decisiveness, commitment, accuracy, authority and foresight) in order to solve public issues and litigation (problems, expertise, responsibility) acceptable, service-oriented, realization of justice, citizenship rights, result-oriented and solving court cases).

In general, the phenomenon of organizational Grit is common in some dimensions such as personality traits, having work endurance and problem solving (result realization), but in this research, work spirituality makes it different from other definitions and is proposed as an innovation in the definition of organizational Grit.


### Acknowledgments

The researchers consider it necessary to express their appreciation and gratitude to all the judicial staff of Kurdistan province who helped them in conducting this research.





## پدیدارشناسی تجربه کارکنان از صلابت سازمانی

مهدی علیزاده\*  استادیار گروه مدیریت منابع انسانی، دانشگاه امین، تهران، ایران

زبا فیضی کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی، دانشگاه دانش البرز، قزوین، ایران

### چکیده

صلابت سازمانی، مفهوم جدیدی از روانشناسی مثبت بوده و ویژگی افراد موفق دنیا می‌باشد. صلابت سازمانی بیانگر شور و اشتیاق جهت تحقق اهداف بلندمدت سازمانی است؛ اما در حال حاضر در خصوص تجربه زیسته صلابت سازمانی فهم ناچیزی وجود دارد. در این پژوهش از روش پدیدارشناسی استفاده شده تا تجربه زیسته این پدیده توصیف گردد. جامعه آماری این پژوهش کارکنان دادگستری استان کردستان بوده است. در این پژوهش ابتدا بر اساس پرسشنامه سوت ویک و همکارانش، افراد باصلابت شناسایی و سپس با روش نمونه‌گیری غیرتصادفی-هدفمند، با ۸ نفر مصاحبه عمیق انجام شد. یافته‌های تحلیل کیفی نشان داد جوهره تجربه صلابت سازمان از چهار مضمون اصلی تشکیل شده است که عبارت‌اند از: ۱. صلابت سازمانی به‌مثابه شخصیت فعال با مضامین فرعی نوآوری، صبوری، انعطاف‌پذیری، یادگیرندگی، خوش‌بینی، اعتمادبه‌نفس، ریسک‌پذیری و تفکر سالم ۲. صلابت سازمانی به‌مثابه معنویت کاری با مضامین فرعی رضایت خدا، رضایت خلق خدا، صداقت، تقوا، ادب، اخلاق، حق‌مداری و وجدان کاری ۳. صلابت سازمانی به‌مثابه استقامت کاری با مضامین فرعی پشتکار، پیگیری، تلاش‌گری، قاطعیت، متعهد بودن، دقت، اقتدار و دوراندیشی ۴. صلابت سازمانی به‌مثابه حل‌کنندگی مسئله عمومی با مضامین فرعی مسئله‌شناسی، خبرگی، مسئولیت‌پذیری، خدمت‌محوری، تحقق عدالت، حقوق‌شهروندی، نتیجه‌محوری و حل‌کردن پرونده‌های قضایی می‌باشد. فهم تجربه زیسته صلابت سازمانی می‌تواند حرکت سازمان را در مسیر تحقق اهدافش تسهیل نماید.

**کلیدواژه‌ها:** صلابت سازمانی، پدیدارشناسی، شخصیت فعال، معنویت کاری، استقامت کاری و حل‌کنندگی مسئله عمومی.

## مقدمه

مردم خدمت گیرندگان این نظام هستند. از این رو سازوکارهای لازم در ارائه خدمات مطلوب، مناسب و مؤثر به مردم، اهمیت ویژه‌ای دارد، زیرا علت وجود هر سازمان و دستگاهی، به خدماتی است که به افراد مختلف ارائه می‌دهد. در مدیریت دولتی نوین، دولت‌ها به دنبال ایجاد نظام پاسخ‌گویی و رسیدگی به شکایات مردمی بوده تا بتوانند رضایت و اعتماد مردم را جلب و مشارکت آن‌ها را در عرصه اجتماع بالا ببرند. (مظفری و همکاران، ۱۴۰۱). در این میان، دستگاه قضایی سهم ویژه‌ای در دادخواهی و عدالت‌مداری جامعه دارد. به‌علاوه عمده تفاوت در عملکرد این سازمان‌ها به‌واسطه منابع انسانی آن‌ها حاصل می‌شود (Maletic et al., 2018).

عامل کلیدی موفقیت افراد کدام است؟ این سؤال به مدت طولانی موضوع مهم در زمینه روان‌شناسی شغلی و تحصیلی بوده است. همان‌طور که مطالعات نشان داده‌اند هوش یا توانایی‌های ذهنی یکی از عوامل کلیدی برای پیش‌بینی موفقیت است (Suzuki et al., 2015). باین حال در پاسخ به سؤال این که چرا برخی از افراد نسبت به بقیه موفق‌تر هستند - درحالی که هوش یکسان دارند - عامل صلابت<sup>۱</sup> مطرح شده است (Cross & Arizona, 2013).

مطالعات (Duckworth et al., 2015) نیز نشان داد که بخش زیادی از موفقیت افراد علاوه بر هوش، باقابلیت افراد در صلابت تبیین می‌گردد. به‌عبارت‌دیگر پیگیری، تلاش و علاقه که نشان‌دهنده صلابت بوده از هوش و استعداد متمایز شده و به همان اندازه در رسیدن به موفقیت حیاتی است.

به‌رغم اهمیت این موضوع، در پیشینه تحقیق آن‌طور که لازم است به پدیده صلابت سازمانی پرداخته نشده و بیشتر تحقیقات مرتبط با این موضوع، با رویکرد کمی به این مسئله پرداخته‌اند (Luning et al., 2021). با توجه به نقش صلابت سازمانی در کسب موفقیت و رسیدن به اهداف سازمانی، شایسته است که در مطالعات مدیریت و سازمان، به این مفهوم پرداخته شود. پدیده صلابت سازمانی، یک متغیر و ویژگی در سطح فردی بوده و بایستی با لنز فردی به مسئله پرداخته شود. همچنین استفاده از روش‌های کمی از منظر هستی‌شناسی، قدرت درک پدیده‌های ذهنی را نداشته و فهم و تبیین پدیده‌های ذهنی را با

---

1 . Grit



مشکل مواجه می‌سازد (دانایی‌فرد، خائف الهی و خداشناس، ۱۳۹۱)؛ اما روش پدیدارشناسی به بررسی ماهیت و ذات پدیده پرداخته و بر روی معنا بخشیدن به تجربیات افراد به صورت فردی و جمعی نسبت به پدیده مورد نظر تمرکز دارد (محمدپور، ۱۳۹۷). در تحقیقی (Duckworth et al. (2015) به منظور مفهوم‌سازی پدیده صلابت سازمانی با افراد موفق در صحنه‌های مختلف مانند دانشگاه، روزنامه‌نگاری، پزشکی، حقوقی، بانکداری و هنر، مصاحبه کردند. آن‌ها به این مسئله پی بردند که برداشت افراد از صلابت سازمانی متفاوت است زیرا جنبه‌های انگیزشی و محرکه‌های رفتاری بر اساس شغل متفاوت است، مثلاً هنرمند انگیزه و تمایل به خلق کردن داشته و ورزشکار تمایل به رقابت کردن دارد؛ بنابراین درک پدیده صلابت سازمانی، مستلزم به کارگیری روش تحقیقی است که به محقق این امکان را بدهد تا به کاوش تجربه ذهنی افراد در خصوص پدیده بپردازد (Southwick, Tsay & Duckworth, 2019).

جامعه مورد مطالعه این پژوهش نهاد دادگستری می‌باشد، این نهاد به عنوان بازوی اجرایی قوه قضائیه است. این قوه نقش اساسی در تحقق اهداف عالی جمهوری اسلامی ایران دارد و عمل در بستری منسجم و یکپارچه و همچنین نقش آفرینی متعامل با سایر ارکان نظام، ضامن موفقیت آن در این مسیر است. لذا استفاده از تمامی ظرفیت‌های آن می‌تواند نقش مهمی در حل مسائل و چالش‌های کشور داشته باشد. ضمناً، این نهاد در حال حاضر با مسائل جدی مانند حجم بالای پرونده‌ها، عدم اتقان آرای صادره، فرآیند زمان‌بر رسیدگی به پرونده‌ها، فرآیند ناکارآمد کارشناسی، شاهدان دروغین و ناکارآمدی فرآیند ابلاغ و کارشناسی، مواجه است. به کارگیری منابع انسانی متعهد و توانمند می‌تواند به مأموریت اصلی خود یعنی "رسیدگی به تظلمات، تعدیات، شکایات، حل و فصل دعاوی و رفع خصومات" دست یابد و وجود نیروی باصلابت نقش مهمی در تحقق عدالت و حقوق شهروندی و حل مسائل کنونی آن دارد.

این تحقیق با توجه به اهمیت پدیده صلابت سازمانی و خلأ پژوهشی در این حوزه، با استفاده از روش پدیدارشناسی به بررسی تجربه زیسته افراد باصلابت در دادگستری پرداخته و به دنبال پاسخ به سؤال اصلی زیر است:

صلابت سازمانی از دید کارکنان دادگستری به چه معناست؟

## پیشینه نظری پژوهش

### صلابت سازمانی

افراد در مسیر ترغیب اهداف بلندمدت خود الگوهای رفتاری مختلفی را پیش رو می گیرند. در این میان برخی از افراد هستند که ثابت قدم بوده و با وجود مسائل و چالش های مختلف، به تلاش خود ادامه می دهند (Arco Tirado et al., 2018). افرادی با عملکرد بالا، دارای نگرش ها و رفتارهای ویژه ای هستند که آن ها را از بقیه و تفاوت می کنند و این قابلیت به عنوان صلابت سازمانی مطرح شده است (Fernandez-Martin et al., 2018). پدیده صلابت در حیطه درون فردی بوده و بیانگر ظرفیت لازم جهت تنظیم رفتار و هیجانات فردی برای دستیابی به اهداف می باشد (Shechtman et al., 2013).

نتایج مطالعه (Duckworth et al., 2012) نشان داد صلابت به عنوان یک پارامتر غیر شناختی از توانایی های فردی، جهت پیگیری اهداف بلندمدت بدون تغییر علایق یا اهداف در امتداد مسیری که به پیامدهای مطلوب می انجامد. صلابت، اقدام داوطلبانه هدفمند با وجود چالش ها و مشکلات است که در آن سعی می شود که چالش ها و شکست ها به خوبی شناسایی، مرتفع و در جهت تحقق اهداف بلندمدت حرکت شود (Carr & Steele, 2009). صلابت، هدفمندی و استقامت در جهت انجام وظیفه است. صلابت یک ویژگی فردی است که با اصرار و تلاش برای رسیدن به اهداف بلندمدت شناسایی می شود. این حالت نشان دهنده موفقیت در حوزه های گسترده از فعالیت های زندگی است (Duckworth et al., 2014). صلابت به عنوان ثبات در علاقه و پشتکار برای اهداف بلندمدت است. اشتیاق و پشتکار دو عامل اصلی جهت موفقیت افراد در سازمان است (Singh & Chopra, 2018).

افرادی با صلابت بالا و پایین تنها در شرایط شکست یا دشواری از یکدیگر متمایز می شوند. دشواری یک شرط لازم برای تمایز داشتن یا نداشتن صلابت می باشد (Lucas et al., 2015). افراد با صلابت، افرادی هستند که دیدگاه مثبتی به محیط کار داشته، شکست را همچون موفقیت برای یادگیری ضروری دانسته و اهداف بلندمدت دارند (Wagner & Ruch, 2015). این افراد در زمان مواجهه با مسائل دشوار، به سادگی تسلیم نمی شوند و استقامت و پایداری در مقابل تغییر مسیر دارند (Duckworth et al., 2007). آن ها به دلیل داشتن هیجانات و انتظارات مثبت، تداوم و استمرار بیشتری در انجام کار خود

خواهند داشت (Ginti, Brindle, 2015). افراد باصلابت افرادی باوجدان و انگیزه پیشرفت بالا هستند (Meriac et al., 2015). آن‌ها افرادی باوجدان، قابل اطمینان، سازمان دهنده، کوشا و خودکنترل هستند (Duckworth & Seligman, 2005). افراد باصلابت دارای ظرفیت و توان خودتنظیمی بوده از انجام دادن تکلیف تا پایان کار-نه برای پاداش- لذت می‌برند (Kohen, 2014) به‌علاوه افراد باصلابت، خودکارآمد و خوش‌بین هستند (Kraft & Duckworth, 2015).

مفاهیم و واژگان مشابهی باصلابت سازمانی در ادبیات نظری وجود داشته اما در توصیف با آن متفاوت می‌باشد به‌عنوان مثال واژه تاب‌آوری بر روی ظرفیت تحمل شوک و برگشت به حالت اولیه به شکل کارکردی و یا مقاومت کردن در برابر فروپاشی سازمان‌ها تأکید داشته (یاراحمدی خراسانی، ۱۴۰۰) و یا پایداری سازمانی بیانگر سازمان‌هایی است که تحت شرایط پرفشار در دوره‌های طولانی‌مدت، عملکرد بسیار خوبی داشته (پهلوان صادق، ۱۳۹۸)، درحالی‌که پدیده صلابت سازمانی، یک متغیر فردی بوده و بر روی ویژگی‌های فردی در جهت تحقق اهداف، تأکید دارد. بر اساس مطالعات نظری انجام‌شده، تعابیر مختلف صلابت را می‌توان به‌صورت شکل زیر مطرح کرد:

شکل ۱. تعابیر مختلف نظری از صلابت سازمانی



### پیشینه تجربی پژوهش

در مطالعه‌ای (Luning et al. (2021) به بررسی فرهنگ صلابت سازمانی از دیدگاه افسران نظامی ایالات متحده پرداختند. این مطالعه با روش کیفی و ابزار مصاحبه به بررسی ادراک رهبران از فرهنگ صلابت سازمانی پرداخت. مشارکت کنندگان آن ۱۴ افسر ارتش ایالات متحده بودند. هفت موضوع در رابطه با سؤال تحقیق پدیدار شد: "افسران ارتش ایالات متحده چه چیزی را به عنوان فرهنگ سازمانی درک می‌کنند؟" موضوعات شامل غرور حرفه‌ای، اتحاد تیم، انعطاف‌پذیری تصمیم، انجام مأموریت، ارزش‌های اصلی، تفکر رشد و تمرین داوطلبانه و جسورانه بود. این مطالعه نشان داد که فرهنگ صلابت سازمانی ترکیبی از عناصر سازمانی همگرا است. به‌طور کلی، یافته‌ها نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی صلابت در ارتش وجود دارد.

Southwick, Tsay & Duckworth (2019) به بررسی صلابت در کار پرداختند. این پژوهش سه عامل سازمانی - رهبری، فرهنگ و طراحی شغل - را مورد بررسی قرار داد و نشان دادند که می‌توانند منجر به ترغیب صلابت در کار شوند. همچنین نتایج صلابت در محل کار نشان داد که می‌تواند ماندگاری کارکنان، تعامل کاری و عملکرد شغلی را بهبود بخشد.

در مطالعه‌ای (Jordan et al. (2019) به مفهوم‌سازی انگیزه کاری از صلابت سازمانی پرداختند. این مطالعه به بررسی سازه‌های انگیزشی صلابت سازمانی پرداخت. برای انجام این کار، بروی توانایی غیرشناختی، تعیین هدف بلندمدت هدفمند و تطبیق استراتژی وظیفه (یعنی هدف کوتاه‌مدت) تمرکز کرد. در نهایت، یک چارچوب ساختاری ایجاد کرد و نشان داد که تحت چه شرایطی، هدف‌گذاری مرتبط با کار آشکار می‌شود و تمایز صلابت را از سایر ساختارهای تاریخی برجسته کرد.

Singh & Chopra (2018) به بررسی معنویت محل کار، صلابت و تعلق خاطر کاری پرداختند. تجزیه و تحلیل همبستگی نشان داد که بین مؤلفه‌های معنویت محیط کار (زندگی درونی، کار معنادار و جامعه) و مؤلفه‌های تعلق خاطر کاری (توجه و جذب) و بین مؤلفه‌های صلابت (ثبات علاقه و پشت کار) و مؤلفه‌های تعلق خاطر کاری (توجه و جذب) همبستگی مثبت وجود دارد. تحلیل رگرسیون چندگانه سلسله مراتبی نشان داد که کار معنادار، ثبات علاقه و پشت کار به‌طور قابل توجهی تعلق خاطر کاری را پس از

کنترل جنسیت، سن و تحصیلات پیش‌بینی می‌کند. این به این معنی است که سازمان‌ها باید کارمندانی با صلابت بالا را استخدام کنند و کار معناداری را برای آن‌ها فراهم کنند تا مشارکت خود را افزایش دهند.

پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه صلابت سازمان بیشتر بر روی مؤلفه‌ها و شرایط تأثیرگذار بر صلابت سازمانی پرداخته‌اند، درحالی‌که پژوهش حاضر با رویکرد کیفی-پدیدارشناسی، به دنبال مفهوم شناسی صلابت سازمانی بوده که از حیث سهم دانش‌افزایی، به غنای پژوهش‌های مرتبط با حوزه صلابت سازمانی کمک کرده و در درک و شناخت پدیده در بستر سازمانی دادگستری، سهم می‌باشد.

### روش‌شناسی تحقیق

در این پژوهش، فلسفه پژوهش تفسیری، رویکرد پژوهش استقرایی، راهبرد پژوهش پدیدارشناسی و روش پژوهش کیفی بوده و روش گردآوری داده‌ها مصاحبه بوده است. پدیده صلابت سازمانی یک متغیر فردی بوده و در بررسی و تحلیل آن باید از لنز فردی به آن پرداخته شود. در این راستا ابتدا در جامعه پژوهشی دادگستری استان کردستان، پرسشنامه صلابت سازمانی سوت و ویک و همکارانش (پرسشنامه پیوست) توزیع، سپس افرادی که دارای نمره میانگین عدد ۴ و بالاتر بوده (از ۵ نمره)، به عنوان افراد با صلابت شناسایی و سپس با روش نمونه‌گیری غیرتصادفی-هدفمند، با ۸ نفر (طبق جدول ۱) مصاحبه عمیق انجام شد.

رویکرد پدیدارشناسی به مطالعه چگونگی تشریح پدیده توسط انسان‌ها و تجربه آن‌ها از طریق حواس است. تجربه و تفسیر پدیده، نقطه تمرکز تحقیق پدیدارشناسی است (محمدپور، ۱۳۹۷). این پژوهش نیز به منظور درک و شناخت عمیق پدیده صلابت سازمانی، به تجربه زیسته افراد با صلابت می‌پردازد.

جدول ۱. مشارکت‌کنندگان تحقیق

مصاحبه‌شونده	جنسیت	تحصیلات	واحد سازمانی	سمت	سابقه کاری
۱	مرد	کارشناسی ارشد	کارگزینی	کارگزين	۱۰ سال
۲	مرد	دکتری	قاضی شعبه	قاضی	۱۱ سال
۳	مرد	کارشناسی ارشد	قاضی شعبه	قاضی	۱۰ سال
۴	مرد	کارشناسی ارشد	انفورماتیک	کارشناس آمار و انفورماتیک	۹ سال
۵	زن	کارشناسی ارشد	دادگاه تجدیدنظر	مدیر اداری	۱۰ سال
۶	زن	کارشناسی ارشد	دادگاه تجدیدنظر	کارشناس قضایی	۴ سال
۷	زن	کارشناسی	دادگاه تجدیدنظر	کارشناس قضایی	۱۲ سال
۸	مرد	کارشناسی ارشد	قاضی شعبه	قاضی	۱۵ سال

در راستای دستیابی به ادراک و تجربه مصاحبه‌شوندگان از صلابت سازمانی از الگوی مصاحبه پدیدارشناسی سیدمن (عارف و همکاران، ۱۳۹۴) استفاده شده است که در آن سؤالات مصاحبه به سه گروه زیر تقسیم می‌شود:

گروه اول: تاریخچه زندگی افراد از دید پدیده موردبررسی  
نمونه سؤالات:

- ۱- علایق و توانمندی‌های شما در محیط کاری چیست؟
- ۲- بر روی چه پروژه‌ها و فعالیت‌هایی تمرکز دارید؟
- ۳- در محیط کار با چه چالش‌هایی مواجهید؟
- ۴- نحوه برخورد شما با این چالش‌ها چگونه است؟

گروه دوم: پرسش در خصوص جزئیات تجربه موردنظر  
نمونه سؤالات:

- ۱- احساس شما نسبت به کارتان چیست؟

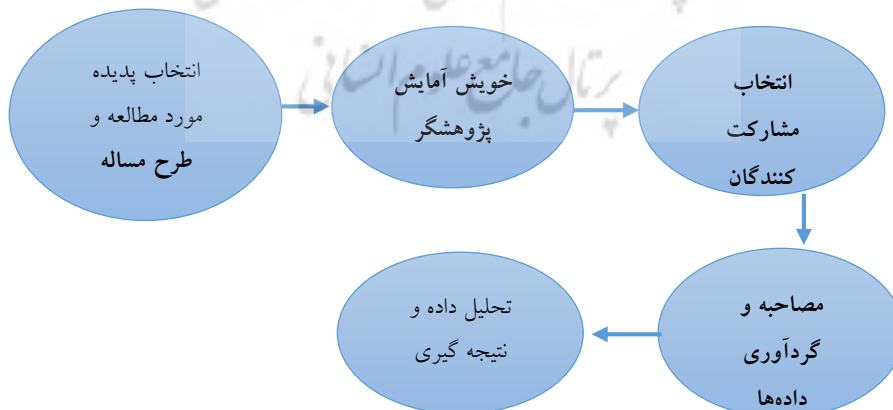
- ۲- شرایط کاری خود را از منظر صلابت سازمانی شرح دهید؟
- ۳- مثال‌ها و نمادهایی از صلابت کاری‌تان را توصیف کنید؟

گروه سوم: پرسش در خصوص معنای تجربه موردنظر  
نمونه سؤالات:

- ۱- چه برداشتی از صلابت کاری‌تان دارید؟
- ۲- تحت چه موقعیت‌هایی به صلابت کاری رسیده‌اید؟
- ۳- افراد باصلابت چه ویژگی‌ها و خصوصیتی دارند؟
- ۴- افکار و تصوراتتان را در خصوص صلابت کاری شرح دهید؟

در بخش تحلیل داده‌ها، داده‌های به‌دست آمده از تحقیق را به‌منظور دستیابی به معنای کلی پدیده مطالعه شده و واحدهایی معنایی، یعنی بخش‌هایی از مصاحبه که به موضوع تحقیق مرتبط بوده و شامل جنبه‌های ادراکی و تجربه‌ای بودند، شناسایی شد. در بخش نهایی نیز ساختار تجربه را با ترکیب و یکپارچه‌سازی واحدهای معنایی پرتکرار در قالب چند مضمون استخراج و در بخش یافته‌ها ارائه شد. در جهت اعتبار پژوهش محققین تلاش کرده‌اند تا توصیف جامعی از پدیده مورد مطالعه از منظر مشارکت‌کنندگان استخراج کرده، تجربه مشارکت‌کنندگان را به‌صورت کامل ثبت و ضبط و همچنین بازخورد لازم را به مشارکت‌کنندگان در خصوص پدیده تشریح شده، ارائه دهند. رویه اجرای پژوهش با روش پدیدارشناسی به‌صورت نمودار زیر می‌باشد:

نمودار ۱. رویه اجرای تحقیق



## یافته‌های پژوهش

تحلیل داده‌های کیفی نشان داد تجربه زیسته صلابت سازمانی دربرگیرنده چهار مضمون اصلی و سی‌ودو مضمون فرعی به شرح زیر است:

### الف) صلابت به مثابه شخصیت فعال

شخصیت بیانگر ویژگی‌های روانی تثبیت شده در افراد است که بر اساس آن می‌توان افراد را دسته‌بندی کرد. یک فرد با صلابت شخصی است که نوآور بوده و در جهت حل مسائل و چالش‌های کاری، به دنبال شناسایی و خلق راهکارهای نوین می‌باشد، صبور بوده و در مواجهه با مسائل و شکست‌ها دلسرد نمی‌شود، انعطاف پذیر بوده و در موقعیت مختلف سازمانی چابکی و انطباق پذیری لازم را دارد، یادگیرنده بوده و به طور مستمر به دنبال رشد و توسعه خود بوده و از ابزارها و تکنیک مختلف و روز جهت بالندگی بهره‌مند می‌شود، خوش بین بوده و با نگرش مثبت نسبت به مسائل و چالش‌ها می‌نگرد، با اعتمادبه‌نفس بوده و دارای باور درونی نسبت به موفقیت در حرفه خود می‌باشند، ریسک پذیر بوده و از موقعیت‌های جدید و ناشناخته استقبال می‌کند و دارای تفکر سالم بوده و به تحلیل درست مسائل می‌پردازد. یکی از مصاحبه‌شوندگان در این باره می‌گوید: "من با توجه به نوع شغلم با پرونده‌ها و افراد مختلفی سروکار دارم و لازمه صدور یک حکم درست، شجاعت، یادگیری و نترسیدن، در صدور حکم است."

### ب) صلابت به مثابه استقامت کاری

استقامت کاری بیانگر فردی است که به دنبال تحقق اهداف و برنامه‌های کاری و حرفه‌ای خود می‌باشد. یک فرد با استقامت کاری دارای پشتکار بوده و با انرژی و تمرکز فعالیت‌ها و پروژه‌های کاری‌اش را دنبال می‌کند، پیگیر بوده و از استمرار و پیوستگی در مسیر تحقق برنامه‌ها برخوردار است، تلاش‌گر بوده و بر مسائل و محدودیت‌ها غلبه کرده، قاطعیت داشته و با جدیت اهداف را ترغیب کرده، متعهد بوده و نسبت به سازمان و اهداف و برنامه‌های آن تعلق خاطر داشته، دقت داشته و در انجام امور و برنامه محوله دقت و ظرافت لازم را داشته، اقتدار داشته و با جسارت در مسیر وظایف محوله گام برداشته و دوراندیش بوده و با بصیرت در مسیر اهداف حرکت می‌کند. نمونه‌ی مصاحبه:



"کار در دادگستری مستلزم اقدامات و فعالیت‌های زیادی همچون ارتباط با ارباب رجوع، ارتباط با قضات و دادنامه که از لحاظ شکلی و محتوایی به عنوان نتیجه کار مدنظر می‌باشد، است و افراد در چنین محیطی باید پیگیری و قاطعیت لازم را داشته باشند تا امور شهروندان به نتیجه برسد."

### پ) صلابت به مثابه معنویت کاری

معنویت کاری بیانگر سرمشق قرار دادن اصول و ارزش‌های اخلاقی در زمان انجام کار می‌باشد. فردی با معنویت کاری، رضایت خداوند متعال را در زمان انجام کار سرلوحه خود قرار داده، در این مسیر به دنبال رضایت خلق خدا و تأمین نیازها و انتظارات قانونی آن‌ها می‌باشد، صداقت در رفتار داشته و صادقانه به خدمت‌رسانی می‌پردازد، فردی باتقوایی بوده و باایمان درونی به دنبال عمل صالح بوده، ادب و احترام را در تعامل با جامعه رعایت کرده، اخلاق مدار بوده و اصول اخلاقی و ارزشی را رعایت کرده، حق محور و در مسیر احقاق حق با جدیت حرکت کرده و با وجدان کاری بالا در سازمان خدمت‌رسانی می‌کند. یکی از نمونه‌های مصاحبه:

"با توجه به اینکه هر تصمیم من با مال و جان و ناموس افراد جامعه سروکار داشته و در زندگی آن‌ها اثرگذار است و از طرف دیگر برای شخص خود آثار دنیوی و اخروی دارد، مسئله حق و عدالت دارای اهمیت و جایگاه ویژه بوده و اصلاً کوتاه نمی‌آیم."

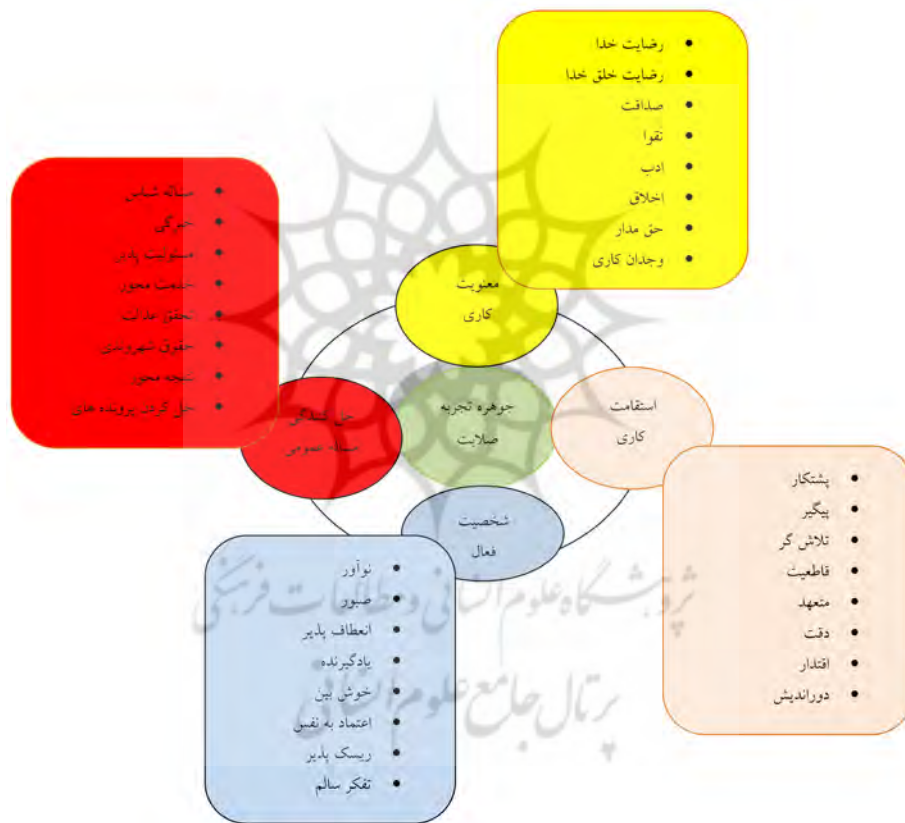
### د) صلابت به مثابه حل‌کنندگی مسئله عمومی

حل‌کنندگی مسئله عمومی بیانگر تلاش در جهت شناسایی، حل کردن و مرتفع ساختن مسئله عمومی جامعه است. فردی با صلابت سازمانی، مسئله شناس بوده و ریشه و دلایل مسائل را با بررسی اسناد و مدارک، مشاهدات و مصاحبه‌ها عمیق شناسایی کرده، وی به دنبال حل کردن پرونده‌های قضایی بوده و آن‌ها را با دقت بررسی و مرتفع می‌سازد، تحقق عدالت را جز اصول کاری خود دانسته و از هر گونه تبعیض و بی‌عدالتی مبرا بوده، نسبت به حقوق شهروندی اشراف داشته و آن را رعایت کرده، مسئولیت‌پذیر بوده و نسبت به پرونده‌ها و دعاوی محوله پاسخگو بوده، خدمت محور بوده و خدمت‌رسان به مردم خود بوده، نتیجه محور بوده و غالب پرونده‌ها و پروژه‌ها محوله را با اختتام می‌رساند

و از خبرگی و تبحر لازم را در جهت حل مسائل اجتماعی برخوردار است. در مصاحبه‌ای اشاره شد که:

"من پرونده‌هایی را که بر عهده‌ام باشد ابتدا به‌خوبی مطالعه و بررسی کرده، با افراد مختلف صحبت می‌کنم و تلاش می‌کنم به جنبه‌های مختلف مسئله مانند بعد فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی توجه کنم تا با یک تشخیص و درک درست مسئله به یک تصمیم عادلانه برسم."

شکل ۲. جوهره تجربه صلابت سازمانی



### بحث و نتیجه‌گیری

صلابت سازمانی بیانگر استقامت افراد در جهت علاقه‌مندی‌های خاص و تلاش در جهت دستیابی به این علاقه‌مندی‌هاست. این پدیده بیانگر تفاوت میان انسان‌های موفق و سایر

انسان‌هاست. افراد باصلابت تمرکز، تلاش و تعهد بالایی نسبت به اهداف خود داشته و موانع و چالش‌ها منجر به دلسردی آن‌ها در مسیر تحقق اهداف و آرمان‌هایشان نمی‌شود. این پژوهش با رویکرد پدیدارشناسی به دنبال کشف و شناسایی جوهره تجربه صلابت سازمانی از دیدگاه کارکنان دادگستری استان کردستان بوده است.

با توجه به اینکه پژوهش حاضر در جهت شناسایی تجربه زیسته افراد از پدیده صلابت سازمانی در محیط دادگستری انجام شده، گونه شغل افراد و مأموریت سازمانی در تعریف پدیده موردنظر مؤثر بوده و به مصادیق و نمونه‌هایی اشاره داشته‌اند که در میدان و فضای آن سازمان حاکم بوده است، به‌عنوان مثال در مضمون حل‌کنندگی مسئله به مصادیق صدور حکم، عدم تضییع حقوق شهروندان، پیشگیری از جرم و حل و فصل دعاوی، در مضمون معنویت کاری به مصادیق وجود تقوا و پرهیزگاری در دستگاه قضایی، ایمان به خدا و رعایت اخلاق در دادگاه‌ها، در مضمون استقامت کاری به مصادیق، متعهد بودن و اشراف به مسائل حقوقی و قانونی جامعه و قاطعیت داشتن در تصمیم‌گیری و قضاوت و در مضمون شخصیت فعال به مصادیق، داشتن افکار درست و استاندارد در کار قضایی و مطالعه و تحقیق و مشورت با فرهیختگان اشاره داشته‌اند.

تحلیل یافته‌های پژوهش نشان داد تجربه زیسته صلابت سازمانی بیانگر داشتن چهار مضمون اصلی است و با توجه به این چهار مضمون صلابت سازمانی را می‌توان به صورت زیر توصیف کرد:

صلابت سازمانی به معنای داشتن ویژگی‌های شخصیت فعال قضایی (نوآور، انعطاف‌پذیر، یادگیرنده، خوش‌بین، اعتمادبه‌نفس، ریسک‌پذیر، صبور و تفکر سالم) که با رویکرد معنویت کاری و حق‌مداری (رضایت خدا، رضایت خلق خدا، صداقت، تقوا، ادب، اخلاق، حق‌مدار و وجدان کاری) و حضور استقامت کاری (پشتکار، پیگیری، تلاش‌گری، قاطعیت، متعهد، دقت، اقتدار و دوراندیشی) در جهت حل مسائل عمومی و دادخواهی (مسئله‌شناسی، خبرگی، مسئولیت‌پذیر، خدمت‌محور، تحقق عدالت، حقوق‌شهروندی، نتیجه‌محوری و حل‌پرونده‌های قضایی) تلاش می‌کند.

Varkaskouar (2009) صلابت سازمانی را تعهد پایدار برای اهداف بلندمدت، عزم راسخ خود نظم‌دهی، خودکنترلی و مقاومت در برابر لذت‌های زودگذر تعریف کرده که با سه ویژگی تعهد، صبر و تلاش‌گری این تحقیق مشابه بوده اما از منظر

خودکنترلی و خود نظم دهی متفاوت بوده و ویژگی‌های دیگری در این تحقیق شناسایی شده است (Maketi, 2014). صلابت سازمانی را بیانگر داشتن چشم‌انداز بزرگ‌تر و انجام اقدامات در جهت هدف می‌داند و در تعریف این تحقیق نیز به‌طور مشابه به دوراندیشی و تحقق نتایج اشاره شده است (Duckworth & Winkler, 2015). صلابت سازمانی را توانایی و ظرفیت انجام کارهای سخت دانسته و مشابه این تعریف نیز در این تحقیق تلاش‌گری و پیگیر بودن مطرح شده است (Grouch, 2015). صلابت سازمانی را سطحی از پشتکار و شور و اشتیاق جهت اهداف بلندمدت دانسته این تحقیق نیز به پشتکار، تلاش‌گری و تحقق اهداف اشاره داشته است (Meriac, Slifka & LaBat, 2015). صلابت سازمانی را یک ویژگی شخصیتی و یک تفاوت فردی به‌صورت پشتکار و شور و اشتیاق جهت تحقق اهداف بلندمدت تعریف کرده و این خصوصیات در این تحقیق نیز مطرح شده است.

به‌طور کلی پدیده صلابت سازمانی در برخی از ابعاد همچون ویژگی‌های شخصیتی، داشتن استقامت کاری و حل مسئله (تحقق نتیجه) مشترک بوده اما بعد معنویت کاری در این تحقیق آن را از سایر تعاریف متفاوت کرده و به‌عنوان نوآوری در تعریف صلابت سازمانی مطرح می‌شود.

این پژوهش در جامعه مشارکت‌کنندگان دادگستری انجام شده و می‌توان در پژوهش‌های بعدی، مطالعات بیشتری جهت شناسایی تجربه‌های مرتبط با صلابت سازمانی در سایر سازمان‌ها، صنایع، فرهنگ‌ها و بافتارها انجام شود. از آنجا که درک پدیده صلابت سازمانی مستلزم تمرکز بر مجموعه وسیع‌تری از فعالیت‌ها نسبت به پژوهش حاضر است این تحقیقات می‌تواند به‌صورت تطبیقی باهدف رسیدن به تعریفی جامع از صلابت سازمانی انجام شود. به‌علاوه بررسی نقش عوامل مختلف جمعیت شناختی مانند جنسیت، قومیت، سطوح مختلف سازمانی در صلابت سازمانی می‌تواند مکمل پژوهش‌های این حوزه باشد. این پژوهش با رویکرد کیفی انجام شده و می‌توان در جهت تکمیل آن در سایر پژوهش‌ها از روش‌های ترکیبی و کمی بهره‌مند شد. در این پژوهش از ابزار مصاحبه استفاده شده و می‌توان در سایر پژوهش‌ها از روش‌های پرسشنامه، بررسی اسنادی و مشاهده بهره‌مند شد.

در حوزه کاربردی ساختن نیز مدیران و بازیگران اصلی منابع انسانی، می‌توانند در جذب و توسعه قابلیت‌های افراد باصلابت (همچون نوآوری، ریسک‌پذیری، یادگیرندگی، صبر و...) نقش کلیدی داشته باشند. در بخش طراحی مشاغل سازمانی، با توجه به ویژگی‌های افراد باصلابت، مشاغل سازمانی به گونه‌ای طراحی شوند که دارای ویژگی‌های استقلال کاری، تخصصی بودن، ریسک‌پذیری، آزادی عمل، نوآوری و تکنولوژی محور بوده و فرهنگ سازمانی در جهت مؤلفه‌های مانند حق مداری، اخلاق محوری و رضایت‌مندی ارباب رجوع تقویت و ترغیب شود.

### تعارض منافع

در این پژوهش هیچ‌گونه تعارض منافی وجود ندارد.

### سپاسگزاری

محققین بر خود لازم می‌دانند تا از کلیه کارکنان دادگستری استان کردستان که آن‌ها را در انجام این پژوهش یاری کرده‌اند، کمال تقدیر و تشکر را داشته باشند.

### ORCID

Mahdi Alizadeh



<http://orcid.org/0000-0003-2212-3370>

### منابع

۱. پهلوان صادق، اعظم. (۱۳۹۸). اعتبارسنجی نشانگرها و ابعاد پایداری سازمانی در دانشکده‌های مدیریت دانشگاه‌های دولتی تهران. *پژوهش‌نامه مدیریت تحول*، ۲۲ (۱۱)، ۸۱-۱۱۰.
۲. دانایی‌فرد، حسن. خائف‌الهی، احمدعلی و خداشناس، لیلا سادات. (۱۳۹۱). فهم جوهره تجربه بازنشستگی کارکنان در بخش دولتی: پژوهشی پدیدارشناسانه. *نشریه اندیشه مدیریت راهبردی*، ۶ (۲)، ۱۵۳-۱۷۶.
۳. محمدپور، احمد. (۱۳۹۷). *ضد روش. نشر لوگوس*.
۴. مظفری، افسانه، کیا، علی اصغر، هاشمی، شهناز و داودی، عنایت. (۱۴۰۱). ارائه مدل بهینه برای جلب اعتماد عمومی به سامانه رسیدگی به شکایات و اطلاعات سازمان بازرسی کل کشور. *نشریه مدیریت دولتی*، ۴ (۱۴)، ۶۲۸-۶۴۴.

۵. عارف، هادی، بودلایی، حسن و بیگی، وحید. (۱۳۹۴). پدیدارشناسی تجربه اخراج شدن از کار. *نشریه مدیریت دولتی*، ۷ (۳)، ۵۷۳-۵۷۹.
۶. یاراحمدی خراسانی، علیرضا، قربانی، محمود و فریبرزی، الهام. (۱۴۰۰). طراحی مدل ارتقای قابلیت‌های نوآوری سازمانی با رویکرد تاب‌آوری سازمانی در شرکت‌های دانش‌بنیان. *فصلنامه چشم‌انداز مدیریت دولتی*، ۴ (۱۲)، ۵۲-۶۹.
7. ArcoTirado, J. L., Fernandez-Martín, F. D., & Hoyle, H. R. (2018). Development and validation of a spanish version of the Grit-S scale. *Frontiers in Psychology*, 9(96), 1-7.
8. Carr, P.B., & Steele, C.M. B. (2009). Stereotype threat and inflexible perseverance in problem solving. *Journal of Experimental Social Psychology*, 45, 853-859.
9. Cross, T.M., & Arizona, P. (2013). The Gritty: Grit and Non-traditional Doctoral Student Success. *Grand Canyon University USA*.
10. Duckworth, A. L., Quinn, P., & Tsukayama, E. (2012). What *No Child Left Behind* leaves behind: The roles of IQ and self-control in predicting standardized achievement test scores and report card grades. *Journal of Educational Psychology*, 104(2), 439-451.
11. Duckworth, A. L., Winkler, L., Eskrei, S., Elizabeth, P., & Scott, A. (2014). The grit effect: predicting retention in the military, the workplace, *school and marriage*. *Front Psychol.*, 5, 1-36.
12. Duckworth, A. L., Eichstaedt, J. C., & Ungar, L. H. (2015). The mechanics of human achievement. *Social and Personality Psychology Compass*, 9(7), 359-369.
13. Duckworth, A. L., Peterson, C., Matthews, M. D., & Kelly, D. R. (2007). Grit: Perseverance and passion for long-term goals. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92(6), 1087-1101.
14. Duckworth, A. L., & Seligman, M. E. P. (2005). Self-discipline outdoes IQ in predicting academic performance in adolescents. *Psychol Sci*. 16, 939-944.
15. Fernandez-Martín, F. D., Arco-Tirado, J. L., & Hervás-Torres, M. (2020). Grit as a predictor and outcome of educational, professional and personal success: A systematic review. *Psicología Educativa*, 26(2), 163-173
16. Guerrero, L.R., Dudovitz, R., Chung, P.J., Dosanjh, K., & Wong, M.D. (2016). Grit: A Potential Protective Factor Against Substance Use and

- Other Risk Behaviors Among Latino Adolescents. *Journal of Academic Pediatrics*, 16 (3), 275–28.
17. Jordan, S. L., Ferris, G. R., Hochwarter, W. A., & Wright, T. A. (2019). Toward a work motivation conceptualization of grit in organizations. *Group & Organization Management*, 44(2), 320-360.
18. Kraft, C. R. & Duckworth, A. L. (2015). True Grit: Trait-level Perseverance and Passion for Long-term Goals Predicts Effectiveness and Retention among Novice Teachers. *Teach Coll Rec*, 116 (3), 1-24
19. Lucas, G. M., Gratch, J., Cheng, L., & Marsella, S. (2015). When the going gets tough: Grit predicts costly perseverance. *Journal of Research in Personality*. 59, 15–22.
20. Luning, C. R., Attoh, P. A., Gong, T., & Fox, J. T. (2021). A Culture of Organizational Grit From the Perspective of US Military Officers: A Qualitative Inquiry. *Armed Forces & Society*.
21. Maletic, M., Maletic, D., & Gomiscek, B. (2018). The role of contingency factors on the relationship between sustainability practices and organizational performance. *Journal of Cleaner Production*, 171: 423-433.
22. Meriac, J.P., Slifka, J.S., & LaBat, L. R. (2015). Work ethic and grit: An examination of empirical redundancy. *Journal Personality and Individual Differences*, 86, 401–405.
23. Shechtman, N., DeBarger, A. H., Dornsife, C., Rosier, S., & Yarnall, L. (2013) Promoting Grit, Tenacity, and Perseverance Critical Factors for Success in the 21st Century. U.S.A. Department of Education Office of Educational Technology Center for Technology in Learning SRI International.
24. Singh, J., & Chopra, V. G. (2018). Workplace spirituality, grit and work engagement. *Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation*, 14(1-2), 50-59.
25. Suzuki, Y., Tamesue, D., Asahi, K., & Ishikawa, Y. (2015). Grit and Work Engagement: A Cross-Sectional Study. *journal.pone PLoS One*. 10(9),1-11.
26. Southwick, D. A., Tsay, C. J., & Duckworth, A. L. (2019). Grit at work. *Research in Organizational Behavior*, 39, 100-126.
27. Wagner, L., & Ruch, W. (2015). Good character at school: Positive classroom behavior mediates the link between character strengths and school achievement. *Front. Psychol.* 6, 1-13.

### References [In Persian]

1. Aref, H., Boudlai, H., & Beigi, V. (2014). Phenomenology of the experience of being fired. *Journal of public administration*, 3 (7), 573-594.
2. Danaeefard, H., Khaefollahi, A. & Khodashenas, L. (2012). Understanding essence of retirement experience in public sector: a phenomenological study. *Strategic management thinking*, 12(2), 153-176.
3. Mohammadpour, A. (2018). Counter-Method. Logos Press
4. Mozaffari, A., Kia, A.A., Hashemi, S., & Davoodi, E. (2022). Providing an Optimal Model for Gaining Public Trust in the Customer Complaint System of the Inspection Organization of Iran. *Journal of Public Administration*, 14(4), 628-644
5. Pahlevan Sadegh, A. (2019). Validating the Indicators and Dimensions of Organizational Reliability in Management Faculties of Public Universities in Tehran. *Transformation Management Journal*. 22 (11), 81-110.
6. Yarahmadi Khorasani, A., Ghorbani, M., & Fariborzi, E. (2021). Designing an Innovative Organizational Capability Model with Organizational Resilience Approach in Knowledge Based Organization. *Public Administration Perspective*, 4 (12), 52-96.



پیوست ۱

پرسشنامه شناسایی افراد باصلابت سازمانی

خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	سؤالات
					ایده ها و پروژه‌های جدید من را از ایده های قبلی دور می‌کند
					من علاقمند هستم تا کارهای جدید را ترغیب کنم
					من برای مدت کوتاهی درگیر ایده و پروژه خاصی می شوم اما بعداً علاقه ام کم می‌شود
					من اغلب هدفی را تعیین می‌کنم اما بعداً هدف دیگری را دنبال می‌کنم
					من در حفظ تمرکز بر روی پروژه‌هایی که انجام دادن آن چندین ماه طول می‌کشد، مشکل دارم
					من بر مشکلات کاری غلبه می‌کنم
					من به هدفی دست یافتم که سال ها انرژی ها و تمرکز نیاز داشت
					من پر تلاش هستم
					شکست‌ها مرا دلسرد نمی‌کند
					من هر کاری را که شروع کرده ام به اتمام رسانده ام
					من یک فرد سخت کوش هستم

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

استناد به این مقاله: علی‌زاده، مهدی، فیضی، زیبا. (۱۴۰۲). پدیدارشناسی تجربه در صلابت سازمانی. مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۳۲(۱۰۹)، ۲۳۹-۲۶۳.

Doi: 10.22054/jmsd.2023.73033.4295



Management Studies in Development and Evolution is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License