

## شناسایی ابعاد تاب آوری مدیران مدارس ابتدایی بر اساس تحلیل مضمون

مهدی باقری<sup>۱</sup>، مسعود صادقی<sup>۲\*</sup>، محمود ابوالقاسمی<sup>۳</sup>، سیف‌اله فضل‌الهی قمشی<sup>۴</sup>

چکیده	اطلاعات مقاله
<p>امروزه مدیران مدارس با چالش‌های گوناگونی مواجه هستند که برای رویارویی با آن‌ها می‌بایست به تاب‌آوری مجهز باشند. بنابراین هدف این پژوهش، شناسایی ابعاد تاب‌آوری مدیران مدارس ابتدایی بود. این پژوهش به شیوه کیفی و با استفاده از روش تحلیل مضمون انجام شد. در این تحقیق، کلیه پژوهش‌های مرتبط با تاب‌آوری مدیران مدارس و رهبران آموزشی، به‌عنوان متن اصلی برای استخراج مفاهیم و مقولات در نظر گرفته شد. با نرم‌افزار MAXQDA2018 تجزیه و تحلیل داده‌ها انجام شد و یکصد و ده مضمون پایه استخراج گردید. از کل مضامین پایه، چهارده بعد به‌عنوان مضامین پیش‌سازماندهنده برای تاب‌آوری مدیران مدارس ابتدایی طراحی گردید. پیش‌سازماندهنده‌ها عبارت بودند از سلامت جسمانی و روانی، ویژگی‌های شخصیتی سالم، اقدامات و کارکردهای تاب‌آورانه، توانایی‌های تاب‌آورانه، ارزش‌ها و باورهای مذهبی و معنوی، ویژگی‌های مثبت شغلی، تعاملات مثبت و سازنده با اجزاء نظام آموزشی، تعهد سازمانی، مساله‌محوری و مدیریت تعارض‌ها، چالش‌پذیری و تبدیل آن‌ها به فرصت، کیفیت زندگی کاری، چشم‌انداز و اهداف سازمانی، شرایط محیطی مناسب و کمک‌طلبی و حمایت مناسب سیستم‌ها. ابعاد شناسایی شده تاب‌آوری مدیران مدارس ابتدایی می‌تواند به‌عنوان مؤلفه‌هایی قابل‌اعتماد در جهت تاب‌آوری هرچه بیشتر مدیران مدارس ابتدایی استفاده شود.</p>	<p><b>نوع مقاله:</b> مقاله پژوهشی</p> <p><b>شاپا الکترونیکی:</b> ۴۵۶۵-۲۷۸۳</p> <p><b>شاپا چاپی:</b> ۹۷۷۵-۲۰۰۸</p> <p><b>تاریخ دریافت:</b> ۱۴۰۰/۰۸/۲۱</p> <p><b>تاریخ پذیرش:</b> ۱۴۰۰/۰۹/۱۵</p> <p><b>واژه‌های کلیدی:</b> تاب‌آوری، تحلیل مضمون، مدیران، مدارس ابتدایی</p>

لطفاً به این مقاله استناد کنید: باقری، مهدی، صادقی، مسعود، ابوالقاسمی، محمود، فضل‌الهی قمشی، سیف‌اله. (۱۴۰۰). شناسایی ابعاد تاب‌آوری مدیران مدارس ابتدایی بر اساس تحلیل مضمون. *مطالعات رفتاری در مدیریت*. ۱۲(۲۸): ۱۷-۱. <http://dorl.net/dor/20.1001.1.20089775.1400.12.28.1.1>



Creative Commons: [CC BY-SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)



<http://dorl.net/dor/20.1001.1.20089775.1400.12.28.1.1>

ایمیل: [sadeghi.m@lu.ac.ir](mailto:sadeghi.m@lu.ac.ir)

\* نویسنده مسؤل: مسعود صادقی

ناشر: دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال

۱. دانشجوی دوره دکتری تخصصی مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، واحد قم، دانشگاه آزاد اسلامی، قم، ایران.

۲. استادیار گروه روان‌شناسی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

۳. دانشیار گروه رهبری و توسعه آموزشی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

۴. استادیار گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، واحد قم، دانشگاه آزاد اسلامی، قم، ایران.

## مقدمه

آموزش و پرورش سنگ زیربنای توسعه همه جوامع در امور اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی است. و به عنوان یک نهاد اجتماعی که مسئولیت عظیمی در قبال تعلیم و تربیت دانش آموزان بر عهده دارد، می بایست به دنبال ایجاد مدارس اثربخش باشد. داشتن مدارس اثربخش مستلزم این است که عوامل متعددی در کنار یکدیگر قرار گیرند که این مهم به نتیجه برسد و شاید مهم ترین این عوامل مدیر مدرسه باشد (خنیفر و همکاران، ۱۳۹۹). مدیران مدارس باید یک رهبر خوب برای مدرسه شان باشند و از مهارت ها، توانائی ها و تعهد لازم برای مسئولیت های بیشتر برخوردار باشند. مدیران مدارس می بایست معلمان و کارکنان را تشویق کنند تا ایده ها، نوآوری ها و پیشنهادهای خود را برای پشتیبانی و حمایت از تغییرات در سطح مدرسه ارائه دهند (العمری<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷). تغییرات سریع و مداوم در قرن اخیر باعث به وجود آمدن محیط های پیچیده و چالش های متعددی برای مدیران مدارس ابتدایی و سایر رهبران آموزشی می شود. چالش هایی نظیر خشونت، نگرش منفی خانواده ها به مدرسه، مهاجرت دانش آموزان و خانواده ها از خارج، نگرش و رفتار معلمان نسبت به مدیران مدارس و افزایش رفتارهای ناخواسته در کلاس درس و مدرسه (بایار<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶). و همچنین افزایش سطوح پاسخگویی، اجرای اجباری بعضی از قوانین و مقررات، کاهش بودجه برای مدارس عمومی برای رهبران ایجاد کرده است (رید<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸). بنابراین مدیران مدارس ابتدایی می بایست با وجود چالش ها و تغییرات محیطی در شرایط سخت، روبه جلو حرکت کنند و برای این مهم به تاب آوری روی بیاورند (وسکات<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸). تاب آوری را می توان به عنوان سازگاری مثبت یا توانایی حفظ یا بازیابی سلامت روانی با وجود تجربیات سخت و ناگوار تعریف کرد (استارک<sup>۵</sup>، ۲۰۲۰). تاب آوری به معنای توانایی مقابله با شرایط دشوار و پاسخ انعطاف پذیر به فشارهای زندگی روزانه است (ایمانی زاده و ملک احمدی، ۱۳۹۷). با وجود تعاریف متعدد از تاب آوری، در تمام تعاریف، چندین وجه مشترک وجود دارد: (۱) توانایی بازیابی؛ (۲) توانایی بازگشت به عقب؛ (۳) توانایی کنار آمدن و سازگاری؛ (۴) توانایی پیاده سازی تغییر؛ (۵) توانایی غلبه بر سختی و دشواری؛ (۶) توانایی ایستادگی در برابر سختی ها؛ (۷) قدرت مقابله (وسکات، ۲۰۱۸). رهبران تاب آور می دانند چگونه با همکاران خود ارتباط برقرار کنند و از مهارت های اجتماعی خود برای پیشرفت در مواقع آشفتگی استفاده کنند (هادن<sup>۶</sup>، ۲۰۱۹). مدیران تاب آور اغلب فرصت های آموزشی را دنبال می کنند، در فعالیت های اجتماعی مشارکت می کنند، خود را مذهبی یا معنوی به شمار می آورند و فرصت ها را در رخدادهای آسیب زا تشخیص می دهند بار و گیسون<sup>۷</sup> (۲۰۲۰). بر همین اساس بسیار مهم است که مدیران مدارس ابتدایی علاوه بر شرایط احراز پست مدیریت مدرسه، از ویژگی های تاب آوری برخوردار باشند. در نتیجه شناسایی ابعاد تاب آوری مدیران مدارس ابتدایی برای نظام آموزشی بسیار حائز اهمیت و ضرورت است. تاکنون در زمینه تاب آوری مطالعات بسیاری انجام شده است ولی پژوهش های اندکی درباره تاب آوری مدیران مدارس ۱۲ ساله وجود دارد (وسکات، ۲۰۱۸).

در پژوهشی که محمدی و مهدیان (۱۳۹۷) به منظور بررسی رابطه سبک های مدیریت تعارض (رقابتی، همکاری) با تاب آوری در مدیران آموزشی دبیرستان های دوره اول شهر کرمانشاه دریافتند که بین سبک همکاری مدیریت تعارض با تاب آوری مدیران آموزشی رابطه مثبت وجود دارد.

محمدی و مهدیان (۱۳۹۷) در پژوهشی جهت بررسی رابطه سبک های مدیریت تعارض (مصالحه، اجتناب، رقابتی) با تاب آوری در مدیران آموزشی، دریافتند که بین سبک مصالحه مدیریت تعارض با تاب آوری مدیران آموزشی رابطه مثبت وجود دارد.

در پژوهشی که اللهیاری (۱۳۹۶) به منظور بررسی نقش میانجی خودکارآمدی در رابطه بین تاب آوری و کیفیت زندگی کاری مدیران زن آموزش و پرورش ناحیه یک شهرستان ارومیه انجام داد. دریافت که بین تاب آوری و خودکارآمدی رابطه معنی دار

وجود دارد. بين تاب‌آوری و كيفيت زندگي كاري و ابعادش رابطه مستقيم و معنی‌دار وجود دارد. همچنين بين تاب‌آوری و كيفيت زندگي كاري و ابعادش (حقوق كافي و منصفانه، شرايط كاري امن و سالم، فرصت برای امنیت و رشد مداوم، فضای كلی زندگي كاري و وابستگي اجتماعي زندگي كاري) رابطه مستقيم و معنی‌دار وجود دارد. ویژگی‌هایی نظیر برگشت و كسب بهبودی، انعطاف‌پذیری، پشتكار، عزت‌نفس، حس شوخ‌طبعی، دارا بودن شبکه حمایتی سالم، و توانا در رشد قابلیت‌های عاطفی و فرا طبیعی نقش مؤثري در تاب‌آوری مدیران دارد.

كاردان و همكاران (۱۳۹۵) در پژوهش باهدف تعیین رابطه خودكارآمدی و تاب‌آوری با اثربخشي مدیران دوره متوسطه شهر كرمانشاه بیان می‌کنند متغیرهای خودكارآمدی و تاب‌آوری توان پیش‌بینی متغیر اثربخشي رادارند. بين خودكارآمدی و تاب‌آوری با اثربخشي رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

عبدی و محمدخانی (۱۳۹۴) در پژوهشي با عنوان نقش واسطه‌گري تاب‌آوری در رابطه بين راهبردهای مقابله‌ای و فرسودگي شغلي مدیران مقطع متوسطه دریافتند که سبک مقابله‌ای مساله مدار اثر معنی‌داری بر تاب‌آوری مدیران دارد.

رستم‌آبادی و منظري توکلی (۱۳۹۴) در پژوهشي به‌منظور بررسی رابطه بين تاب‌آوری با تعهد سازمانی و مؤلفه‌های آن در مدیران مدارس شهرستان نرمانشیر به این نتیجه رسیدند که بين تاب‌آوری و تعهد كاري رابطه معنی‌داری وجود دارد.

رستم‌آبادی و منظري توکلی (۱۳۹۴) در پژوهشي برای تعیین رابطه تاب‌آوری با رضایت شغلي مدیران مدارس، بیان کردند بین تاب‌آوری و رضایت شغلي رابطه معنی‌دار وجود دارد.

شلتون و همكاران<sup>۸</sup> (۲۰۲۱)، در پژوهشي باهدف تجزیه و تحلیل روابط بين تاب‌آوری رهبر، سبک رهبری، استرس و رضایت از زندگي دریافتند که بين تاب‌آوری رهبر و سبک رهبری وی ارتباط معنادار وجود دارد. به عبارتی بین عوامل تاب‌آوری رهبر نظیر مدیریت زمان و همكاري بیشترین ارتباط را با سبک رهبری مثبت دارند.

سایمون و گیسون<sup>۹</sup> (۲۰۱۹)، در مطالعه‌ای باهدف اینکه اگر مدیران مدارس شغل خویش را به‌طور ناگهانی از دست بدهند، آیا خصوصیات و ویژگی‌های شخصی آن‌ها به بهبود و پیدا کردن شغل مجدد آن‌ها كمک می‌کند، دریافتند که با توجه به فشارهای چندجانبه و مداوم در زمینه مدیریت مدارس و همچنین مسئولیت‌پذیری بالا، لازم است که مدیران طیف وسیعی از ویژگی‌های شخصی خویش را توسعه دهند که یکی از این ویژگی‌های تاب‌آوری است و موارد زیر در تاب‌آوری آنان مؤثر است: حفظ دیدگاه و چشم‌انداز، تصویر بزرگ از مسیر شغلي، عشق به آموزش و تدریس، سلامتی و تندرستی، حمایت‌های روانی و پزشکی.

رید (۲۰۱۸)، در پژوهشي با عنوان رهبران آموزشی تاب‌آوری در دوران آشفتگی، به این نتایج دست‌یافت که مؤلفه‌های تاب‌آوری در رهبران آموزشی عبارت‌اند از: درك واقعیت، خوش‌بینی به آینده، اثربخشي، حفظ سلامتی روحی و جسمی و عاطفی، پیدا کردن پشتیبان هنگام مواجهه با خطر، تصمیم‌گیری شجاعانه، استقامت، مسئولیت‌پذیری و سازگاری.

ازموسول<sup>۱۰</sup> (۲۰۱۷)، در پژوهشي باهدف بررسی ویژگی‌های رهبران مدارس تاب‌آور در مواجهه با آشفتگی و پیچیدگی، به این نتایج دست‌یافت که ابعاد رهبری مدارس تاب‌آور شامل این ابعاد هستند: تمرکز روی یک دیدگاه، علاقه‌مند به مسائل پیچیده، رغبت شغلي، شجاعت عاقلانه، همدلی، فراهم آوردن همبستگی، ارتقاء داوطلبانه، ایجاد فرهنگ اخلاقی، ورزش کردن و رژیم غذایی سالم.

العمری (۲۰۱۷)، در پژوهشی باهدف بررسی روابط بین تاب آوری شخصی و شیوه‌های رهبری مدیران مدارس در اردن به این نتیجه رسید که مدیرانی که مثبت‌تر هستند، بهتر می‌توانند فرایندها را به چالش بکشند و چشم‌انداز مشترک داشته باشند. همچنین قادرند که دیگران را متقاعد به انجام عمل بکنند. مدیرانی که مدل تاب آوری را می‌پذیرند، سازگاری بیشتری دارند. میلر<sup>۱۱</sup> (۲۰۱۶)، در پژوهشی باهدف بررسی رابطه بین تاب آوری و تعهد کاری ۳۵۷ نفر از مدیران مدارس پنسیلوانیا دریافت که بین تاب آوری مدیران مدارس و تعهد کاری رابطه معنادار وجود دارد.

بکا و ژافاکس<sup>۱۲</sup> (۲۰۱۵)، در پژوهشی با عنوان ویژگی‌های شخصیتی و تاب آوری مدیران مهدکودک دریافتند که مدیران در همه ابعاد تاب آوری نمرات بالاتری از خودشان نشان دادند. بالاترین نمرات به ترتیب مربوط به مسئولیت شخصی، پایگاه پشتیبانی، سازگاری و خوش بینی واقعی بود و کمترین نمره مربوط به سلامت فیزیکی بود. همچنین مدیران مسن‌تر تاب آوری بیشتری در ابعاد خوش بینی، کارایی شخصی، بهزیستی عاطفی، تصمیم‌گیری و استقامت بیشتری نسبت به مدیران جوان‌تر داشتند و در نهایت مدیران زن تاب آوری کمتری نسبت به مردان داشتند.

برنیر<sup>۱۳</sup> (۲۰۱۵) عوامل مؤثر در تاب آوری را خوش بینی، انعطاف‌پذیری، همدلی، ارتباط و خودکارآمدی برشمرده است. وب<sup>۱۴</sup> (۲۰۱۵)، در پژوهشی کیفی که در بین مدیران متوسطه با بیش از پنج سال سابقه مدیریت، دریافت که داشتن تعادل در زندگی شخصی و حرفه‌ای باعث تقویت تاب آوری مدیران می‌شود و ویژگی‌های مشترکی که در بین مدیران متوسطه جهت تقویت تاب آوری وجود دارند، عبارت‌اند از: تجارب شخصی، مبارزه با نقاط ضعف شخصی، رسیدگی به مسائل پرسنل، تعامل با همکاران، تعامل با والدین چالش‌برانگیز، تعامل با کارکنان مشکل‌دار، مذاکره با ادارات آموزش و پرورش، داشتن حامی.

لازاریدو و بکا<sup>۱۵</sup> (۲۰۱۵)، در پژوهشی بانام شخصیت و ویژگی‌های تاب آوری در مدیران مدارس، به بررسی روابط بین ویژگی‌های شخصیتی و نقاط قوت تاب آوری پرداخته است. و بیان کرده که ابعاد مهم تاب آوری مدیران عبارتند از: خوش بینی، ارزش‌های اخلاقی، کارایی شخصی، پایگاه پشتیبانی اجتماعی، سلامت جسمی، سلامت روانی، سازگاری، استقامت، تصمیم‌گیری شجاعانه و مسئولیت‌پذیری.

لدسما<sup>۱۶</sup> (۲۰۱۴)، در مطالعه‌ای با عنوان چارچوب مفهومی و مدل‌های پژوهشی بر روی تاب آوری در رهبری، دریافت که متغیرهایی نظیر عزت‌نفس، سرسختی، مهارت‌های مقابله‌ای قوی، احساس انسجام، خودکارآمدی، خوش بینی، منابع اجتماعی قوی، سازگاری، ریسک‌پذیری، عزم، پشتکار، تحمل زیاد در برابر بلا تکلیفی، ارزیابی تهدیدات و احساس کنترل محیط، تاب آوری مدیران و شکوفا ماندن آن‌ها را نشان می‌دهد.

دی<sup>۱۷</sup> (۲۰۱۴)، در پژوهشی بانام مدیران تاب آور در مدارس چالشی، به این نتایج دست یافت. مؤلفه‌های تاب آوری در مدیران مدارس عبارت‌اند از: ریسک‌پذیری، خوش بینی، اعتماد، داشتن هدف، مسئولیت‌پذیری.

استیوارد<sup>۱۸</sup> (۲۰۱۴)، در پژوهشی با انجام ۶ مصاحبه نیمه ساختاریافته که از مدیران مدارس انجام داده است به یک بینش مناسب از روابط پیچیده دست پیدا کرده است که زیربنای تاب آوری رهبران مدارس است و آن‌ها عبارت‌اند از: ارزیابی دقیق واقعیات گذشته و حال، کارایی شخصی، مثبت‌نگری، تفکر عاقلانه، عمل شجاعانه به اعتقادات شخصی.

مالدینگ و همکاران<sup>۱۹</sup> (۲۰۱۲) در پژوهش خویش دریافتند که عوامل مؤثر در تاب آوری مدیران مدارس عبارت‌اند از: ایجاد روابط، دیدگاه، همکاری، ارتباط و مهارت‌ها.

دی (۲۰۱۲)، در پژوهشی بانام رهبران تاب‌آور و مدارس تاب‌آور، بیان می‌کند که بین تاب‌آوری و هوش هیجانی و کارایی شخصی رابطه وجود دارد. و مؤلفه‌های تاب‌آوری رهبران مدارس عبارت‌اند از: سازگاری مثبت، قادر به بازگشت، انعطاف‌پذیری، انعکاس‌دهنده، داشتن مهارت حل مسئله، قادر به برنامه‌ریزی کردن، کمک‌طلبی، پشتکار، داشتن هدف، اعتمادبه‌نفس، خوش‌بینی. سن‌نیکولاس<sup>۲۰</sup> (۲۰۱۱)، در پژوهش خویش با عنوان رهبری تاب‌آوری در مدارس با فقر زیاد، ویژگی‌های اصلی تاب‌آوری مدیران مدارس را آورده است که عبارت‌اند از: توسعه روابط، فراهم کردن فرصت مشارکت، ارتقاء بخشیدن جو حمایتی، مشارکت در فعالیت‌های اجتماعی، مذهبی یا معنوی دانستن خود، تشخیص فرصت‌ها در حوادث، دنبال فرصت‌های آموزشی. پیپه<sup>۲۱</sup> (۲۰۱۱)، در پژوهشی باهدف بررسی رابطه تاب‌آوری مدیران مدارس با رضایت شغلی و تعهد کاری، دریافت که بین رضایت شغلی و تاب‌آوری مدیران رابطه معنی‌داری وجود دارد. همچنین بین تعهد کاری عاطفی و تاب‌آوری مدیران رابطه معنی‌دار وجود دارد.

فارمر<sup>۲۲</sup> (۲۰۱۰)، در پژوهشی با عنوان استراتژی‌های توسعه تاب‌آوری برای رهبران آموزشی، بیان کرد از طریق استفاده مؤثر از مکانیسم‌های مقابله‌ای، رهبران مدارس مهارت‌های تاب‌آوری را توسعه می‌دهند و ظرفیت خود را برای غلبه بر سختی‌ها افزایش می‌دهند. استراتژی‌های توسعه‌ای تاب‌آوری برای رهبران آموزشی عبارت‌اند از: ورزش کردن، رژیم غذایی سالم، تجدید روحیه، تمرکز پایدار در ایجاد پل بین ذینفعان، مأموریت شخصی، فراهم‌سازی و ارتقاء بخشیدن جو حمایتی مهربانانه. مک کلان و همکاران<sup>۲۳</sup> (۲۰۰۸)، در پژوهشی باهدف بررسی تاب‌آوری در مدیران مرد آموزش عالی به دنبال این سؤال بودند که چه مؤلفه‌هایی را می‌توانند به‌عنوان مؤلفه‌های تاب‌آوری شناسایی کنند؟ که درنهایت به این مؤلفه‌ها دست یافتند: سازگاری، انعطاف‌پذیری، حفظ تعادل، سرسختی، حفظ دیدگاه، مثبت‌اندیشی، ریسک کردن.

پترسون<sup>۲۴</sup> (۲۰۰۷) عواملی را که باعث می‌شوند تا یک رهبر به رهبری تاب‌آور تبدیل شود، برمی‌شمارد که آن‌ها عبارت‌اند از: ارزیابی دقیق واقعیات زمان حال و گذشته، مثبت‌اندیشی به احتمالات آینده، حفظ خودکارآمدی، عمل شجاعانه به اعتقادات خود و ماندن روی ارزش‌های شخصی درست خود.

باس‌ورث و ارث‌من<sup>۲۵</sup> (۲۰۰۲) در پژوهشی بانام از تئوری تا عمل: دیدگاه رهبران مدارس در مورد تاب‌آوری، بیان کردند که مفهوم تاب‌آوری ذهن مدیران مدارس را به خود جلب کرده است و به‌عنوان یک نقطه سازمان‌دهی مناسب برای طراحی برنامه‌های مدرسه و محیط‌های مدرسه دیده می‌شود.

پتون و همکاران<sup>۲۶</sup> (۲۰۰۱) در تحقیق خود دریافتند که خودکارآمدی و پیش‌بینی‌کننده تاب‌آوری در موقعیت‌های خطرناک است. متأسفانه علی‌رغم اهمیت تاب‌آوری مدیران مدارس ابتدایی، پژوهشی در خصوص شناسایی ابعاد مذکور مشاهده نشده است. بنابراین پژوهش حاضر در تلاش است تا با نگاه کیفی به شناخت ابعاد تاب‌آوری مدیران مدارس ابتدایی بپردازد. بر همین اساس سؤال پژوهش این‌گونه مطرح می‌شود: ابعاد تاب‌آوری مدیران مدارس ابتدایی بر اساس تحلیل مضمون کدامند؟

### روش‌شناسی تحقیق

روش استفاده‌شده در این پژوهش روش کیفی از نوع تحلیل مضمون<sup>۲۷</sup> است. این روش جزء پژوهش‌های کیفی و روشی برای شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی است (جاویدی و بهروزی‌لک، ۱۳۹۵). همچنین ابزاری برای تحلیل داده‌های متنی است بدین‌صورت که داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌های غنی تبدیل می‌کند. ویژگی بسیار مهم و کلیدی این

روش انعطاف‌پذیری است (براون و کلارک<sup>۲۸</sup>، ۲۰۰۶). در این تحقیق، کلیه پژوهش‌های مرتبط با تاب‌آوری مدیران مدارس و رهبران آموزشی، متن اصلی برای استخراج مفاهیم و مقولات به شمار می‌آید. مضامین را می‌توان به روش استقرایی (مبتنی بر داده) شناخت. در روش استقرایی، مضامین شناخته‌شده، به‌شدت با خود داده‌ها مرتبط هستند. این روش تحلیل مضمون تا حدودی شبیه نظریه داده بنیاد است. در این روش، فرایند کدگذاری داده‌ها بدون تلاش برای انطباق آن با چارچوب کدگذاری از قبل تهیه‌شده (یا قالب مضامین) صورت می‌گیرد. در روش استقرایی، تحلیل مضمون بر اساس داده‌ها انجام می‌شود (عابدی‌جعفری و همکاران، ۱۳۹۰). بر همین اساس، با مطالعه دقیق متون، از طریق روش سیستماتیک، یعنی از طریق مراحل زیر به تحلیل محتوای کیفی پرداخته شد و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار «MAXQDA2018» استفاده شد.

۱. شناسایی و استخراج مقالات از پایگاه‌های علمی و حذف رکوردهای تکراری
۲. غربالگری به معنای مطالعه عنوان، چکیده مقاله‌های مستخرج و انتخاب مقاله‌های مرتبط و حذف مقاله‌های غیر مرتبط
۳. غربالگری مجدد و مطالعه مقدمه، نتیجه‌گیری مقاله‌های غربال‌شده مرحله قبل و انتخاب مقاله‌های مرتبط و حذف مقاله‌های نامربوط
۴. ارزیابی نهایی مقاله‌های مستخرج از مرحله پیش با مطالعه آن‌ها و در نظر گرفتن اهداف پروژه و در آخر انتخاب نهایی مقاله‌ها (سیلوا<sup>۲۹</sup>، ۲۰۱۵).

### یافته‌های پژوهش

سؤال پژوهش: ابعاد تاب‌آوری مدیران مدارس ابتدایی کدامند؟ جهت پاسخ به این سؤال، همان‌طور که در جدول ۱ مضامین سازمان دهنده و مضامین پایه حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی آورده شده است. مشاهده می‌شود ۱۱۰ مضمون پایه به‌دست آمده در ۱۴ مضمون سازمان دهنده طبقه‌بندی شده است.

جدول ۱: مضامین پایه و سازمان دهنده داده‌های کیفی حاصل از پژوهش‌ها

ردیف	مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده
۱	تجدید روحیه	سلامت جسمانی و روانی
۲	رژیم غذایی سالم	
۳	ورزش کردن	
۴	حفظ سلامتی روحی، جسمی و عاطفی	
۵	بهبودی معنوی	ویژگی‌های شخصیتی سالم
۶	خوش‌بینی	
۷	شوخ طبعی	
۸	عزت نفس	
۹	منبع کنترل درونی	

ردیف	مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده
۱۰	سرسختی	
۱۱	انعطاف‌پذیر	
۱۲	سازگاری مثبت	
۱۳	ریسک‌پذیر	
۱۴	شجاعت عاقلانه	
۱۵	احساس انسجام	
۱۶	اعتماد	
۱۷	قانون‌گرایی	
۱۸	مسئولیت‌پذیری	
۱۹	استقامت	
۲۰	قاطع بودن	
۲۱	خودپنداره مثبت	
۲۲	عزم	
۲۳	خودگردانی	
۲۴	پشتکار	
۲۵	خودکارآمدی	
۲۶	هوش هیجانی	
۲۷	تحمل زیاد در برابر بلا تکلیفی	
۲۸	رسیدگی به مسائل پرسنل	
۲۹	تصمیم‌گیری شجاعانه	
۳۰	ارزیابی دقیق واقعیات گذشته و حال	
۳۱	مشارکت در فعالیت‌های اجتماعی	
۳۲	اثر بخشی مدیر	اقدامات و کارکردهای تاب‌آورانه
۳۳	خواندن و پژوهش مداوم	
۳۴	طراحی و ارتباط سازی برای افزایش امیدواری	
۳۵	عمل شجاعانه به اعتقادات شخصی	
۳۶	قادر به برنامه‌ریزی کردن	
۳۷	توانایی در مسئولیت‌های روزانه	توانایی‌های تاب‌آورانه
۳۸	توانش اجتماعی	

ردیف	مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده
۳۹	فراهم آوردن فرصت برای مشارکت معنادار	
۴۰	فراهم آوردن همبستگی	
۴۱	تفکر عاقلانه	
۴۲	تعادل در زندگی شخصی و حرفه‌ای	
۴۳	توانایی غلبه بر استرس	
۴۴	ارتقاء داوطلبانه	
۴۵	قادر به بازگشت مجدد و کسب بهبودی	
۴۶	مهارت‌های انطباقی	
۴۷	توانایی تغییر شرایط	
۴۸	فراهم‌سازی و ارتقاء بخشیدن جو حمایتی مهربانانه	
۴۹	احساس کنترل محیط	
۵۰	تمرکز روی مهم‌ترین اولویت‌ها	
۵۱	ایجاد فرهنگ اخلاقی	
۵۲	خودتدبیری	
۵۳	خودانگیزی	
۵۴	همدلی	
۵۵	تجارب شخصی	
۵۶	قدرت شخصی	
۵۷	تمرکز بر روی یک دیدگاه	
۵۸	تمرکز پایدار به ایجاد پل بین ذینفعان	
۵۹	توانایی در رشد قابلیت‌های عاطفی و فرا طبیعی	
۶۰	شناخت دانش و مهارت‌های خود	
۶۱	مبارزه با نقاط ضعف شخصی	
۶۲	درک واقعیت	
۶۳	مذهبی یا معنوی دانستن خود	ارزش‌ها و باورهای مذهبی و معنوی
۶۴	ارزش‌های اخلاقی شخصی	
۶۵	پیوند معنوی	
۶۶	رضایت شغلی	



مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	ردیف	
ویژگی‌های مثبت شغلی	رغبت شغلی	۶۷	
	تصویر بزرگ از مسیر شغلی	۶۸	
	عشق به آموزش و تدریس	۶۹	
	رفتارهای اجتماعی سازش یافته	۷۰	
	تقویت روابط	۷۱	
	توسعه روابط	۷۲	
	تعامل با کارکنان مشکل‌دار	۷۳	
	تعامل با والدین چالش‌برانگیز	۷۴	
	تعاملات مثبت و سازنده با اجزاء نظام آموزشی	تعامل با همکاران	۷۵
		همکاری و تعاملات پویا	۷۶
مذاکره با ادارات آموزش و پرورش		۷۷	
پیشاهنگی در پیوندهای اجتماعی		۷۸	
انعکاس دهنده		۷۹	
انتظارات روشن و واضح معلمان		۸۰	
مرزبندی شفاف		۸۱	
تعهد سازمانی		تعهد کاری	۸۲
		تعهد عاطفی	۸۳
		مساله محوری و مدیریت تعارض‌ها	داشتن مهارت حل مساله
	علاقه‌مند به مسائل پیچیده		۸۵
	یافتن معنی در مشکلات		۸۶
	سبک مقابله‌ای مساله مدار		۸۷
	مکانیسم‌های مقابله‌ای سالم		۸۸
	مهارت‌های مقابله‌ای قوی		۸۹
	سبک همکاری مدیریت تعارض		۹۰
	سبک مصالحه مدیریت تعارض		۹۱
چالش‌پذیری و تبدیل آن‌ها به فرصت	دنیال فرصت‌های آموزشی		۹۲
	تشخیص فرصت‌ها در حوادث		۹۳
	ارزیابی تهدیدات	۹۴	
	مثبت اندیش در برخورد با اوضاع و شرایط	۹۵	

ردیف	مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده
	نامساعد	
۹۶	پیدا کردن پشتیبان هنگام مواجهه با خطر	
۹۷	حقوق کافی و منصفانه	
۹۸	شرایط کاری امن و سالم	
۹۹	فرصت برای امنیت و رشد مداوم	کیفیت زندگی کاری
۱۰۰	فضای کلی زندگی کاری	
۱۰۱	وابستگی اجتماعی زندگی کاری	
۱۰۲	داشتن هدف	
۱۰۳	مأموریت شخصی	چشم انداز و اهداف سازمانی
۱۰۴	حفظ دیدگاه و چشم انداز	
۱۰۵	محیط اجتماعی	شرایط محیطی مناسب
۱۰۶	منابع اجتماعی قوی	
۱۰۷	دارای شبکه حمایتی سالم	
۱۰۸	کمک طلبی	کمک طلبی و حمایت مناسب
۱۰۹	پایگاه پشتیبانی اجتماعی	سیستم‌ها
۱۱۰	حمایت‌های روانی و پزشکی	

### نتیجه‌گیری و بحث

با توجه به یافته‌های پژوهش و ادغام و خلاصه‌سازی مضمون پایه به دست آمده از پژوهش‌ها، مضامین پایه استخراج شده در چارچوب چهارده بعد به‌عنوان مضامین سازمان دهنده سطح اول، قرار گرفتند. این عناصر شامل سلامت جسمانی و روانی، ویژگی‌های شخصیتی سالم، اقدامات و کارکردهای تاب‌آورانه، توانایی‌های تاب‌آورانه، ارزش‌ها و باورهای مذهبی و معنوی، ویژگی‌های مثبت شغلی، تعاملات مثبت و سازنده با اجزاء نظام آموزشی، تعهد سازمانی، مساله‌محوری و مدیریت تعارض‌ها، چالش‌پذیری و تبدیل آن‌ها به فرصت، کیفیت زندگی کاری، چشم‌انداز و اهداف سازمانی، شرایط محیطی مناسب و کمک‌طلبی و حمایت مناسب سیستم‌ها است. دقت نظر در کلیه مضامین سازمان دهنده سطح اول نشان داد که کلیه این مضامین سازمان دهنده هرکدام دارای تعدادی مضامین پایه است که می‌بایست در دستیابی به مضمون‌گزینی تاب‌آوری مدیران مدارس ابتدایی مورد توجه قرار گیرند.

بعد اول در تاب‌آوری مدیران مدارس ابتدایی، سلامت جسمانی و روانی است. یک مدیر در محل کار خویش می‌بایست از سلامت جسمانی و روانی برخوردار باشد تا بتواند وظایف خویش را به نحو احسن انجام دهد. سلامت جسمانی و روانی، مدیران را برای انجام وظایف شغلی‌شان آماده می‌سازد. برعکس افرادی که سلامت روانی پایینی دارند، بیشتر مستعد ابتلا به بیماری هستند و در نتیجه از فعالیت‌های شغلی خود بیشتر باز خواهند ماند (فرح‌بخش و ستار، ۱۳۹۱).

بعد دوم در تاب‌آوری مدیران مدارس ابتدایی، ویژگی‌های شخصیتی سالم است. پژوهشگران به بررسی رابطه ابعاد شخصیتی و تاب‌آوری مدیران مدارس ابتدایی پرداختند و دریافتند که ابعاد شخصیتی نظیر عزت‌نفس، اعتمادبه‌نفس، خودکارآمدی، سرسختی، پشتکار و... رابطه معنادار وجود دارد (لازاریدو و بکا، ۲۰۱۵).

بعد سوم در تاب‌آوری مدیران مدارس ابتدایی، اقدامات و کارکردهای تاب‌آورانه است. ظرفیت تاب‌آوری مدیران، می‌تواند از طریق کارکردهایی نظیر رهبری مقتدرانه و توانایی مدیریت آسیب‌پذیری، سازگاری با تغییرات سریع، سرمایه انسانی و مدیریت هزینه‌ها افزایش یابد (لی و همکاران، ۲۰۱۳).

بعد چهارم در تاب‌آوری مدیران مدارس ابتدایی، توانایی‌های تاب‌آورانه است. در این بعد مضامینی نظیر توانایی غلبه بر استرس، توانایی تغییر شرایط، قادر به بازگشت مجدد و کسب بهبودی، تعادل در زندگی شخصی و حرفه‌ای و ... وجود دارد که تمامی مضامین مذکور از شرایط اولیه و لازم برای ایجاد ظرفیت تاب‌آوری در مدیران مدارس می‌باشد. در نتیجه با تقویت این شرایط، تاب‌آوری مدیران مدارس ابتدایی افزایش می‌یابد.

در بررسی و تبیین بعد پنجم تاب‌آوری مدیران مدارس ابتدایی می‌توان بیان داشت که یکی از عواملی که در تاب‌آوری فرد نقش مهمی دارد، ارزش‌های فرد است. ارزش‌ها و اعتقادات فرد ساختاری را ایجاد می‌کنند که باعث می‌شود فعالیت‌ها و اعمال فرد معنا و انسجام یابد. اعتقادات و ارزش‌های فرد در افزایش تاب‌آوری و انرژی فرد مؤثر می‌باشند. اشخاصی که به تعهدات خویش پایبند هستند برای زندگی خود دلیل، هدف و معنایی دارند (لوتانس و همکاران، ۲۰۰۷؛ به نقل از اللهیاری، ۱۳۹۶).

بعد ششم در تاب‌آوری مدیران مدارس ابتدایی، ویژگی‌های مثبت شغلی است. در این بعد از تاب‌آوری مدیران مدارس ابتدایی، مضامینی همچون رضایت شغلی و رغبت شغلی وجود دارد. رضایت شغلی مدیر روی رفتار افراد اثر می‌گذارد و این رفتار روی عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارد. پژوهشگران دریافتند که بین تاب‌آوری و رضایت شغلی مدیران مدارس رابطه مستقیم و معنادار وجود دارد (رستم‌آبادی و منظری توکلی، ۱۳۹۴). در نتیجه می‌توان گفت متغیرهای سازمانی نظیر ویژگی‌های مثبت شغلی از جمله مسائلی هستند که بر روی تاب‌آوری مدیران تأثیر گذارند و در صورت تقویت آن‌ها، می‌توان انتظار داشت که تاب‌آوری مدیران نیز ارتقاء یافته و به تبع آن عملکرد و بهره‌وری سازمان نیز افزایش پیدا کند.

بعد هفتم در تاب‌آوری مدیران مدارس ابتدایی، تعاملات مثبت و سازنده با اجزاء نظام آموزشی است. رمز موفقیت مدیران مدارس در ارتباط صحیح و تعاملات مثبت است. رابطه مثبت و سازنده بین مدیر با زیردستان و فراستان، اگر بر مبنای اعتماد متقابل باشد و اگر صراحت، شفافیت و صداقت سرلوحه تعاملات بین مدیر با اجزاء نظام آموزشی از جمله دانش‌آموزان، معلمان، پرسنل مدرسه و اولیاء دانش‌آموزان قرار گیرد، قطعاً در زمان بحران‌ها یا هنگامی که خطا یا اشتباهی رخ دهد با به‌روزرسانی سریع اطلاعات توسط ارتباطی شفاف و صریح موجب کاهش ناامیدی و فرسودگی می‌شود (کریمی‌نژاد، ۱۳۹۶).

بعد هشتم در تاب‌آوری مدیران مدارس ابتدایی، تعهد سازمانی است. امروزه بیان می‌شود که نیروی انسانی متعهد، فراتر از مسئولیت‌های شغلی خود فعالیت می‌کند و می‌تواند عامل مهمی در موفقیت سازمانی باشد (راه‌داری‌شمالی، ۱۳۹۰). پژوهش‌های انجام‌شده نشان می‌دهد که تاب‌آوری در محیط کار می‌تواند پیش‌بینی‌کننده خوبی برای عملکرد شغلی، نگرش‌های شغلی مانند تعهد سازمانی و سایر پیامدهای کاری باشد (امیری، ۱۳۹۳). همچنین با توجه به ارتباط مستقیمی که بین تاب‌آوری و تعهد سازمانی وجود دارد، افزایش تعهد سازمانی موجب ارتقاء ظرفیت تاب‌آوری می‌شود.

بعد نهم در تاب آوری مدیران مدارس ابتدایی، مساله محوری و مدیریت تعارضها است. پژوهش‌های تاب آوری نشان داده‌اند که مهارت‌های مشکل‌گشایی در اوایل کودکی افراد قابل‌شناسایی هستند. مطالعات انجام‌شده بر روی افرادی که مشکلات روان‌شناختی را تجربه می‌کنند، نشان از فقدان مهارت‌های مشکل‌گشایی در این افراد دارد. برعکس پژوهش‌های انجام‌شده بر روی افراد تاب‌آور نشان از وجود این‌گونه مهارت‌ها در این‌گونه افراد دارد. از طرفی قرار گرفتن در معرض مشکلات و تعارضها منجر به یادگیری و تولید سبک‌های مقابله‌ای مؤثر خواهد شد. بنابراین شخص تاب‌آور کسی است که می‌تواند تجارب خود را جهت مقابله با مسائل و تعارضات زندگی به کارگیرد (اللهیاری، ۱۳۹۶).

بعد دهم در تاب آوری مدیران مدارس ابتدایی، چالش‌پذیری و تبدیل آن‌ها به فرصت است. پژوهشگران معتقدند که فرد تحت شرایط خاص، در صورت مواجهه با شرایط نامطلوب و چالش‌زا حتی می‌تواند قوی‌تر شود. بر اساس مدل چالشی، اگر فردی با سطوح متوسط خطر مواجه شود. سطح متوسط خطر به‌عنوان عامل حفاظتی عمل می‌کند به‌گونه‌ای که خطر متوسط، امکان چالش را برای وی فراهم می‌کند. بر همین اساس اگرچه مواجه‌شدن مدیران مدارس با موقعیت‌های چالش‌زا آسان نیست، اما مدیران می‌توانند بر این چالش‌ها غلبه کنند. طبق این مدل، وقتی مدیر مدرسه با چالش مواجه می‌شود، توانایی و شایستگی خود را برای مواجه‌شدن با مشکل بعدی تقویت می‌کند.

بعد یازدهم در تاب آوری مدیران مدارس ابتدایی، کیفیت زندگی کاری است. کیفیت زندگی کاری به معنی فرایندی است که به‌وسیله آن اعضای سازمان از طریق راه‌های ارتباطی باز و متناسبی که برای این مقصود ایجادشده است در تصمیماتی که بر روی شغل و محیط کارشان اثر می‌گذارد، دخالت و مشارکت می‌کنند که در نتیجه، خوشنودی و رضایت آنان از کارشان بیشتر می‌شود و فشار عصبی ناشی از کار برایشان کاهش می‌یابد. بنابراین کیفیت زندگی کاری درجه و میزان رضایت افراد و اعضای سازمان در برآورده شدن نیازهای شخصی خود، با توجه به تجارب و تلاش‌هایی است که در یک سازمان دارند (الماسی و دیگران، ۱۳۹۰). بر همین اساس با افزایش کیفیت زندگی کاری مدیران مدارس ابتدایی، تاب آوری آنان نیز افزایش می‌یابد.

بعد دوازدهم در تاب آوری مدیران مدارس ابتدایی، چشم‌انداز و اهداف سازمانی است. تحقق اهداف سازمانی مستلزم داشتن حس هدفمندی مدیر مدرسه است. حس هدفمندی شامل جهت‌گیری هدفمند، جهت‌گیری موفق، انگیزه پیشرفت، باور به آینده روشن و حس پیش‌بینی‌پذیری است (اللهیاری، ۱۳۹۶). داشتن هدف در زندگی شخصی و حرفه‌ای و توانایی در هدف‌گذاری، شاخص مهمی در تاب آوری است. مدیری که هدف‌گذاری را همیشه مدنظر داشته باشد، جهت‌گیری آینده خود را افزایش می‌دهد. وقتی مدیر مدرسه‌ای اهدافی را تعیین می‌کند و برای تحقق آن‌ها کار می‌کند و آن را به دست می‌آورد. تحقق اهداف مدرسه، منبعی برای رضایت و خوشنودی وی خواهد بود.

بعد سیزدهم در تاب آوری مدیران مدارس ابتدایی، شرایط محیطی مناسب است. در شرایط محیطی مناسب، عواملی نظیر کمیت و کیفیت خانواده، جو دوستان و همکاران، منابع اجتماعی قوی در افزایش تاب آوری مؤثر هستند. خانواده، همکاران و دوستان مدیر که برای هدف مشترکی دورهم جمع می‌شوند و برای یکدیگر احترام قائل هستند و در حل مشکلات وی تلاش می‌کنند، در ارتقاء تاب آوری مدیر نقش مؤثری دارند.

بعد چهاردهم در تاب آوری مدیران مدارس ابتدایی، کمک طلبی و حمایت مناسب سیستم‌ها است. همکاران حمایتگر، فرهنگ و جو مناسب مدرسه و ساختارهایی که حمایت‌مقدماتی مناسبی را عرضه می‌کنند. عواملی هستند که احساس اطمینان و تعلق خاطر را در مدیر مدرسه پرورش می‌دهند و این به‌نوبه خود خستگی هیجانی را به حداقل می‌رساند و ظرفیت تاب آوری را ایجاد می‌کند

(دی و گو، ۲۰۱۴). مروری بر پژوهش‌های انجام‌گرفته در زمینه تاب‌آوری مدیران مدارس، نشان می‌دهد که پژوهش‌های انجام‌گرفته بیشتر بر چند بعد محدود تمرکز نموده‌اند و از بعضی از ابعاد مهم چشم‌پوشی کرده‌اند. ولی ابعاد شناسایی‌شده در این پژوهش، همه ملاک‌ها و معیارهای عنوان‌شده در پژوهش‌هایی که در بالا به آن‌ها اشاره شد را، به نحوی لحاظ کرده و همچنین همه معیارهای تاب‌آوری مدیران مدارس ابتدایی را به‌صورت یکجا موردتوجه قرار داده است. در نتیجه می‌توان از ابعاد مذکور، به‌عنوان مؤلفه‌هایی قابل‌اعتماد در جهت تاب‌آوری هرچه بیشتر مدیران مدارس ابتدایی استفاده نمود.

## منابع و ماخذ

- اللهیاری، زهره (۱۳۹۶). بررسی نقش میانجی خودکارآمدی در رابطه بین تاب‌آوری و کیفیت زندگی کاری مدیران زن آموزش و پرورش ناحیه یک ارومیه. پایان نامه ارشد رشته علوم تربیتی. دانشگاه ارومیه.
- الماسی، حسن؛ لطف‌الهی، محمد و زارعی‌یزدانی، مریم (۱۳۹۰). کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان، مدیریت کسب و کار، ۹ (۲)، ۸۶-۶۹.
- امیری، نرگس (۱۳۹۳). رابطه تاب‌آوری و تعهد سازمانی با عملکرد شغلی کارکنان شهرداری شیراز، مدیریت شهری نوین. ۲ (۷): ۳۲-۱.
- ایمانی‌زاده، قدرت و ملک‌احمدی، فاطمه (۱۳۹۷). بررسی نقش الگویی معلم در کمک به افزایش تاب‌آوری و تحمل دانش‌آموزان براساس نظریه یادگیری اجتماعی و ارائه راهکارهای ساده و عملی، پیشرفت‌های نوین در روانشناسی، علوم تربیتی و آموزش و پرورش. ۱ (۵): ۱۹-۹.
- جاویدی، رقیه و بهروزی‌لک، غلام‌رضا (۱۳۹۵). تحلیل مضمون (مردم) در اندیشه سیاسی امام خمینی، علوم سیاسی، ۱۱ (۷۵)، ص ۳۴-۷.
- خنیفر، حسین؛ نادری بنی، ناهید؛ ابراهیمی، صلاح‌الدین؛ فیاضی، مرجان و رحمتی، محمد حسین (۱۳۹۹). مدیران مدارس: شایستگی، دانش، توانایی و مهارت‌ها و ارائه مدل، رهافتی‌نو در مدیریت آموزشی، ۱۱ (۴۵)، ص ۳۰-۱.
- دهقان‌مروستی، ساناز (۱۳۹۵). نقش مدیران آموزشی در ایجاد جو اخلاقی و حمایت‌های اجتماعی و رابطه آن با عملکرد سازمانی، فصلنامه تعلیم و تربیت، ۸۲: ۱۲۱-۱۰۱.
- رستم آبادی، محمد و منظری‌توکلی، حمدالله (۱۳۹۴). رابطه بین تاب‌آوری با تعهد سازمانی و مولفه‌های آن در مدیران مدارس شهرستان نرماشیر، دومین همایش بین‌المللی مدیریت و فرهنگ توسعه. موسسه سفیران فرهنگی مبین.
- رستم آبادی، محمد و منظری‌توکلی، حمدالله (۱۳۹۴). رابطه بین تاب‌آوری و رضایت شغلی مدیران مدارس شهرستان نرماشیر. دومین همایش بین‌المللی مدیریت و فرهنگ توسعه، موسسه سفیران فرهنگی مبین.
- راهداری‌شمالی، الهه (۱۳۹۰). رابطه رهبری اخلاقی و تعهد سازمانی کارکنان رسمی علوم پزشکی (ساختمان مرکزی)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه پیام‌نور استان فارس.
- عابدی جعفری، حسن؛ تسلیمی، محمدسعید؛ فقیهی، ابوالحسن و شیخ‌زاده، محمد (۱۳۹۰). تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی، اندیشه مدیریت راهبردی، ص ۱۹۸-۱۵۱.
- عبدی، علی و محمدخانی، محی‌الدین (۱۳۹۴). نقش واسطه‌گری تاب‌آوری در رابطه بین راهبردهای مقابله‌ای و فرسودگی شغلی مدیران مدارس مقطع متوسطه، کنفرانس ملی سیمای مدیریت آموزشی در عصر تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمانشاه
- فرح‌بخش، سعید و ستار، آریتا (۱۳۹۱). نقش کیفیت کاری در سلامت روانی مدیران مدارس. مجله اصول بهداشت روانی، ۱۴ (۳)، ص ۲۰-۹.

- کاردان، شهریار، مؤمنی، خدا مراد، نوری پورلیاوی، رقیه، مهدیان، محمدجعفر و علیخانی، مصطفی (۱۳۹۵). رابطه خودکارآمدی و تاب آوری با اثربخشی مدیران دوره متوسطه، فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، ۸ (۲۷)، ص ۱۳۸-۱۲۴.
- کریمی نژاد، هاجر (۱۳۹۶). تدوین مدل تاب آوری خانواده و بررسی تأثیر آموزش مبتنی بر این مدل بر تاب آوری و عملکرد خانواده. پایان نامه دکتری رشته روانشناسی عمومی، دانشگاه لرستان.
- محمدی، پریسا و مهدیان، محمدجعفر (۱۳۹۵). بررسی رابطه سبک‌های مدیریت تعارض (مصالحه، اجتناب، رقابتی) با تاب آوری در مدیران آموزشی دبیرستان‌های دوره اول شهر کرمانشاه با توجه به جنسیت در سال تحصیلی ۹۵-۹۴، نوآوری‌های مدیریت آموزشی، ۱۱ (۳).
- محمدی، پریسا و مهدیان، محمدجعفر (۱۳۹۷). بررسی رابطه سبک‌های مدیریت تعارض (اجتناب، سازش، مصالحه) با تاب آوری در مدیران آموزشی دبیرستان‌های دوره اول شهر کرمانشاه با توجه به جنسیت در سال تحصیلی ۹۴-۹۵، کنفرانس ملی سیمای مدیریت آموزشی در عصر تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمانشاه.
- Al-Omari, A. A. (2017). The Relationships Between Personal Resilience and Leadership Practices of School Principals In Jordan. *Advances in Social Sciences Research journal*, 4 (15) 149-163.
- Barr, R & Gibson, E. L. (2020). *Building the Resilient School: Overcoming the Effects of Poverty With a Culture of Hope*, Melbourne: Hawker Brownlow Education
- Bayar, A. (2016). Challenges Facing Principals in the First Year at Their Schools. *Universal Journal of Educational Research*, 4 (1), 192-199.
- Beka, A., & Xafakos, E. (2015). Personality and resilience characteristics of kindergarten principals. *Proceedings from the 3rd International Symposium on New Issues on Teacher Education*.
- Bernier, L. (2015). Ordinary magic. *Canadian HR Reporter* (September 21, 2015) p. 8.
- Bosworth, K., & Earthman, E. (2002). From theory to practice: School leaders' perspectives on resiliency. *Journal of clinical psychology*, 58 (3), 299-306.
- Braun, V. & Clarke, V. (2006), "Using thematic analysis in psychology", *Qualitative Research in Psychology*, Vol. 3, No. 2, Pp. 77-101.
- Day, C. (2014). Resilient principals in challenging schools: the courage and costs of conviction, *Teachers and Teaching: theory and practice*, 20 (5), 638-654, DOI: 10.1080/13540602.2014.937959
- Day, C. (2012). Resilient leaders, resilient schools. *National College for School Leadership*, 1-8.
- Day, C., & Gu, Q. (2014). *Resilient Teachers, Resilient Schools: Building and Sustaining Quality in Testing Times*. United Kingdom: Taylor & Francis.
- Farmer, T. A. (2010). Overcoming Adversity: Resilience Development Strategies for Educational Leaders, *Georgia Educational Researcher*, 8 (1), 1-6.
- Hadden, J. (2019). Leadership Resiliency with Rural Superintendents. Doctoral dissertation submitted to the Graduate Faculty of Auburn University.
- Lazaridou, A., & Beka, A. (2015). Personality and resilience characteristics of Greek primary leaders triumph in the face of adversity. New York: Eye on Education Press.
- Ledesma, J. (2014). *Conceptual Frameworks and Research Models on Resilience in Leadership*. SAGE Open, 1- 8.
- Lee, A., Vargo, J., & Seville, E. (2013). Developing a tool to measure and compare organizations' resilience. *Natural Hazards Review*. 14 (1): 29-41.
- Maulding, W. S., Peters, G. B., Roberts, J., Leonard, E., & Sparkman, L. (2012). Emotional intelligence and Resilience as Predictors of leadership in school administration. *Journal of leadership studies*, 5 (4), 20-29.
- McClellan, R., Christman, D., & Fairbanks, A. (2008). Ulysses' Return: Resilient Male Leaders Still at The Helm, *Journal of Research on Leadership Education*, 3 (1).

- Miller, A. D. (2016). Are resilient principals more committed to their work? A quantitative study of resilience and work commitment among principals in Pennsylvania. A doctoral dissertation submitted to the faculty of point park university.
- Ozmusul, M. (2017). We Need Resilient School Leaders in the face of Chaos and Complexity. *Education Reform Journal*, 2 (2), 17-25.
- Paton, D., Miller, M., & Johnson, D. (2001). Community resilience to volcanic hazard consequences. *Natural Hazards*, 24, 157-169.
- Patterson, J. (2007). Strengthening resilience in tough times. *Principal*, 86 (5), 16–22.
- Pepe, J. (2011). The Relationship of Principal Resiliency to Job Satisfaction and Work Commitment: An Exploratory Study of K-12 Public School Principals in Florida. Graduate Theses and Dissertations. <http://scholarcommons.usf.edu/etd/3289>
- Reed, D. E. (2018). Resilient Educational Leaders in Turbulent Times: Applying The Leader Resilience Profile to Assess Resiliency in Relationship to Gender and Age. *journal of educacao cultura & comunicacao*. 10 (2), 119-134.
- SanNicolas, E. P. (2011). Resilient leadership in high poverty schools. PhD Thesis on Educational Leadership, Unpublished. University of Nevada.
- Shelton, C.D., Hein, S.D. & Phipps, K.A. (2021). "Positive and proactive leadership: disentangling the relationships between stress, resilience, leadership style and leader satisfaction/well-being", *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2020-2221>
- Simon, S., & Gibson, M. T. (2019). Principal resilience and vitality in extremis: *The scenario* of involuntary occupational dissolution, *International Journal of Educational Management*, Vol33, No,4, pp.709-720.
- Silva, M. (2015). A Systematic Review of Foresight in Project Management Literature. *Procedia Computer Science*. 792–799.
- Stark, A. E. (2020). The Relationship Between Authentic Leadership and Resilience, Moderated by Coping Skills. PhD Thesis on Industrial/Organizational Psychology, Unpublished. Seattle Pacific University.
- Steward, J. (2014). Sustaining emotional resilience for school leadership. *School Leadership & Management*. 34 (1), 52–68.
- Webb, s. (2015). Resiliency of secondary principals in Southern California: A phenomenological study. Doctoral dissertation, Retrieved from ProQuest.
- Wescott, P. (2018). The Role of Resilience among K-12 Principals and Administrators Leading Transformational Change, PhD Thesis on Education, Unpublished. Seattle Pacific University.

## یادداشت‌ها

1. Alomari
2. Bayar
3. Reed
4. Wescott
5. Stark
6. Hadden
7. Barr and Gibson
8. Shelton et al
9. Simon and Gibson
10. Ozmusul
11. Miller
12. Beka and Xafakos

13. Bernier
14. Webb
15. Lazaridou and Beka
16. Ledesma
17. Day
18. Steward
19. Maulding et al
20. SanNicolas
21. Pepe
22. Farmer
23. McClellan et al
24. Patterson
25. Bosworth and Earthman
26. Paton et al
27. Thematic Analysis
28. Braun and Clarke
29. Silva







# Identifying the Resilience Dimensions of Principals at Primary School Based on Thematic Analysis

Mahdi Bagheri<sup>1</sup>, Masoud Sadeghi<sup>\*2</sup>, Mahmoud Abolghasemi<sup>3</sup>, Seyfollah Fazlollahi ghomshi<sup>4</sup>

Article Info	ABSTRACT
<p><b>Article type:</b> Research Article</p> <p><b>eISSN:</b> 2008-9775 <b>pISSN:</b> 2783-4565</p> <p><b>Received:</b> 12 November 2021 <b>Accepted:</b> 10 October 2021</p> <p><b>Keywords:</b> Resiliency, Thematic Analysis, Principals, Primery Schools</p>	<p>Today, school principals face a variety of challenges that should be equipped with resilience. Therefore, the purpose of this study was to identify the resilience dimensions of primary school principals. This research was qualitative and using the thematic analysis method. In this research, all researches associated with resilience of school principals and educational leaders were considered as the main text for extracting concepts and categories. Data were analyzed by MAXQDA2018 software and 110 themed themes were extracted. of the total basic themes, 14 dimensions were designed as predatory themes for resilient primary school principals. Predicators included physical and psychological health, healthy personality traits, resilient measures and functional functions, relative abilities, religious and spiritual values, positive job characteristics, positive and constructive interactions with components of educational system, organizational commitment, problem and conflict management, challenge The ability to convert and convert them to the opportunity, quality of work life, perspective and organizational goals, proper environmental conditions and assistance and appropriate support for systems. The identified dimensions of primary school administrators can be used as possible components to resilience more primary school principals.</p>

**Please cite this article as:** Bagheri, Mahdi., Sadeghi, Masoud., Abolghasemi, Mahmoud., Fazlollahi ghomshi, Seyfollah., (2022). Identifying the Resilience Dimensions of Principals at Primary School Based on Thematic Analysis. *Journal Behavioral Studies in Management*. 12(28), 1-17. <http://dorl.net/dor/20.1001.1.20089775.1400.12.28.1.1>

Creative Commons: [CC BY-SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) <http://dorl.net/dor/20.1001.1.20089775.1400.12.28.1.1>

**Publisher:** Islamic Azad University North Tehran Branch  
**\* Corresponding Author:** Masoud Sadeghi **Email:** [sadeghi.m@lu.ac.ir](mailto:sadeghi.m@lu.ac.ir)

1. Phd Studentin Educational Administration.Faculty of Humanities. Qom Branch.Islamic Azad University, Qom, Iran. [bagheri.mahdi\\_stu@qom-iau.ac.ir](mailto:bagheri.mahdi_stu@qom-iau.ac.ir)
2. Asistant professor, department of psychology. faculty of humanism, lorestan university, khoramabad, Iran. [sadeghi.m@lu.ac.ir](mailto:sadeghi.m@lu.ac.ir)
3. Associate Professor, Department of Leadership and Educational Development, Faculty of Education and Psychology, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran. [m-abolghasemi@sbu.ac.ir](mailto:m-abolghasemi@sbu.ac.ir)
4. Assistant Professor, Faculty of Humanities, Qom Branch, Islamic Azad University, Qom, Iran. [fazlollahigh@qom-iau.ac.ir](mailto:fazlollahigh@qom-iau.ac.ir)