

Investigating the factors affecting the digital resilience of employees of government organizations

Mostafa Khansari

Department of Management, Bo.c., Islamic Azad University, Borujerd, Iran.

Dariush Bodaghi*

Department of Management, Bo.c., Islamic Azad University, Borujerd, Iran.

**Mohammad Taheri
Roozbahani**

Department of Management, Bo.c., Islamic Azad University, Borujerd, Iran.

Ali Goodarzi

Department of Management, Arvand International Branch, Islamic Azad University, (Abadan-Khorramshahr), Iran.

Abstract

The aim of this study is to investigate the factors affecting the digital resilience of employees of government organizations in the National Company for the Southern Oil Fields. The research approach is also qualitative. Data was collected using interviews with experts from the National Company for the Southern Oil Fields, and using the content analysis method, overarching, organizing, and basic themes were identified. Then, using the opinions of the focus group, the final dimensions, components, and indicators of the research were screened and presented. After the initial coding of the interviews, 116 initial codes were identified, which were adjusted to 70 basic concepts after removing repetitive and synonymous concepts. With the opinion of the researcher and 4 PhDs in management, the themes were categorized into 70 basic themes, 25 organizing themes, and 8 comprehensive themes. According to the results, the final dimensions and components of the research are: organizational rejuvenation (generation change, changing employee attitudes and understanding, growth and prosperity of human capital, governance of digital technologies (securing and applying artificial intelligence technology, developing modern digital equipment and technologies, developing digital infrastructure against threats); scientificization of employees (research teachings, applying skills, improving education); adaptation and compatibility (adaptability, self-efficacy, flexibility); individual-psychological factors (tolerance of ambiguity, anger and stress); support and participation (responsibility, participation, accountability, support and assistance, employee well-being); challenges and capacity of human resources (using capacities, individual capabilities, creativity and innovation, attracting capable talents; evolution and strategy of hearing voices (support and transformation of the media, hearing the voices of employees).

Keywords: Resilience, digital, employees, government organizations, organizational culture, National Company of Regions Oil-rich South

How to Cite: Khansari, M. , Bodaghi, D. , Taheri Roozbahani, M. and Goodarzi, A. (2025). Investigating the factors affecting the digital resilience of employees of government organizations. Journal of Intelligent Strategic Management .4(2), 295-328.

doi: bumara .3.2.15564.35887873.63081049



Intelligent Strategic Management (JISM) in Development and Evolution is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.

© Authors

* Corresponding Author : 4132456031@iau.ir

بررسی عوامل موثر بر تاب‌آوری دیجیتال کارکنان سازمان‌های دولتی

مصطفی خوانساری

گروه مدیریت، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، ایران.

داریوش بداغی*

گروه مدیریت، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، ایران.

محمد طاهری روزبهانی

گروه مدیریت، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، ایران.

علی گودرزی

گروه مدیریت، واحد بین‌المللی اروند، دانشگاه آزاد اسلامی (آبادان - خرمشهر)، ایران.

چکیده

هدف این پژوهش بررسی عوامل موثر بر تاب‌آوری دیجیتال کارکنان سازمان‌های دولتی در شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب است. رویکرد پژوهش نیز از نوع روش کیفی است، داده‌های با استفاده از مصاحبه‌های گردآوری‌شده با خبرگان شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب گردآوری شد و با استفاده از روش تحلیل مضمون، مضامین فراگیر، سازمان‌دهنده و پایه‌شناسایی گردید، سپس با استفاده از نظرات گروه کانونی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها نهایی پژوهش غربال‌گری و ارائه گردید، پس از کدگذاری اولیه مصاحبه‌ها ۱۱۶ کد اولیه شناسایی گردید که پس از حذف مفاهیم تکراری و هم‌مفهوم، مفاهیم اولیه به ۷۰ مفهوم پایه تعدیل گردید. با نظر پژوهشگر و ۴ نفر دکتری مدیریت مضامین به ۷۰ مضمون پایه و ۲۵ مضمون سازمان‌دهنده و ۸ مضمون فراگیر دسته‌بندی گردید، مطابق نتایج ابعاد و مولفه‌های نهایی پژوهش عبارتند از: جوان‌سازی سازمانی (تغییر نسل، تغییر نگرش و فهم کارکنان، رشد و شکوفایی سرمایه انسانی، حکمرانی فناوری‌های دیجیتال (امن‌سازی و بکارگیری فناوری‌های هوش مصنوعی، توسعه تجهیزات و فناوری‌های مدرن دیجیتالی، توسعه زیرساخت دیجیتال در برابر تهدیدات)؛ علمی‌سازی کارکنان (آموزه‌های تحقیقاتی، بکارگیری مهارت‌ها، بهبود آموزش)؛ انطباق و سازگاری (انطباق‌پذیری، خودکارآمدی، انعطاف‌پذیری)؛ عوامل فردی - روانشناختی (تحمل ابهام، خشم و استرس)؛ حمایت‌گری و مشارکت (مسئولیت‌پذیری، مشارکت، پاسخگویی، حمایت و پشتیبانی، رفاه کارکنان)؛ چالش‌ها و ظرفیت منابع انسانی (استفاده از ظرفیت‌ها، قابلیت فردی، خلاقیت و نوآوری، جذب استعدادها) توانمند؛ تکامل و استراتژی شنیدن صداها (حمایت و تحول رسانه‌ها، شنیدن صدای کارکنان).

کلیدواژه‌ها: تاب‌آوری، دیجیتال، کارکنان، سازمان‌های دولتی، فرهنگ سازمانی، شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب

استناد به این مقاله: خوانساری، مصطفی و بداغی، داریوش و طاهری روزبهانی، محمد و گودرزی، علی. (۱۴۰۴).

بررسی عوامل موثر بر تاب‌آوری دیجیتال کارکنان سازمان‌های دولتی. مدیریت استراتژیک هوشمند، ۴(۲)، ۳۲۸-۲۹۵.



مدیریت استراتژیک هوشمند (JISM) در توسعه و تکامل تحت مجوز بین‌المللی کرییتیو کامنز با شرایط انتساب-غیرتجاری ۴.۰ منتشر می‌شود.

©نویسندگان

* نویسنده مسئول: 4132456031@ian.ir

مقدمه

تاب آوری، مفهومی است که به رابطه بین یک موجود ارزشمند و محیط آن با دغدغه اصلی حفظ این موجودیت ارزشمند (مثلاً مسیر شغلی شخصی) می‌پردازد (اشمیت و همکاران، ۲۰۲۴). تاب آوری سازمانی اصطلاحی پیچیده و چند بعدی است، اما بطور کلی، توانایی سازمانی برای پشت سر گذاشتن موفقیت آمیز اختلالات و تکان‌های محیطی است (کتیراپاکورن و همکاران، ۲۰۲۱). همچنین تعداد کمی از سازمان‌ها ایده روشنی در مورد طراحی، اندازه‌گیری و مدیریت تاب آوری سازمانی در عمل دارند (ریوز و همکاران، ۲۰۲۰). یکی از موضوعاتی که در دنیای امروز مطرح است تحولی است که در بخش دیجیتال کردن همه فرآیندهای سازمانی است، تحول دیجیتال فقط حرکت به سمت فضای ابری یا پذیرش فناوری‌های جدید نیست، این یک تغییر فرهنگی است که سازمان‌ها را ملزم می‌کند تا به طور مداوم وضعیت موجود را به چالش بکشند (مونرو گوئرا و همکاران، ۲۰۲۳). این تغییر به سمت استفاده از فناوری را نه تنها برای پشتیبانی از فرآیندهای موجود، بلکه برای تغییر آن‌ها شامل می‌شود، مفهوم اثربخشی پروژه تحول دیجیتال برای موفقیت سفر دیجیتالی سازمان بسیار مهم است، تحقیقات نشان می‌دهد که اثربخشی هر پروژه تحول دیجیتال، بر موفقیت کلی تحول دیجیتال سازمان تأثیر می‌گذارد (داس و همکاران، ۲۰۲۱).

از طرفی، شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب با توانمندی در پژوهش و تحقیقات دیجیتال و برخورداری از افراد متخصص و آگاه به مسایل روز و با به اجرا گذاشتن سیاست مرزگستری و تقویت ارتباط با مراکز تحقیقاتی دانشگاهی و صنعتی داخل و خارج از کشور تمهیدات وسیعی را برای رویارویی با مسایل آینده صنعت نفت اندیشیده است و در تلاش است تا با برخورداری از توان سازمانی نیروی انسانی و اجرای سیاست‌ها و برنامه‌های فرهنگی مناسب در جهت تحقق و توسعه صنایع نفت کشور گام‌های اساسی بردارد. انجام این پژوهش می‌تواند خلا مطالعاتی مشروط در زمینه تاب آوری دیجیتال کارکنان سازمان‌های دولتی را تا حدودی پوشش دهد و با شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های موثر مدل بومی برای چنین سازمان‌هایی ارائه می‌شود. همچنین انجام این پژوهش می‌تواند به خلق ادبیات نظری در خصوص تاب آوری دیجیتال کارکنان سازمان‌های دولتی منجر شود.

شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب به عنوان مورد مطالعه در این پژوهش، یک شرکت سهامی خاص تحت مالکیت شرکت ملی نفت ایران و بزرگترین شرکت تولید نفت و گاز

کشور است که در زمینه اکتشاف، توسعه تولید، فرآورش و انتقال نفت خام و گاز طبیعی و تولید میعانات گازی فعالیت بسیار گسترده ای در جنوب کشور داشته و قابلیت زیادی در ایفای نقش راهبری صنایع و کمک به رشد جامعه دارد، ماموریت این شرکت عملیاتی، تلاش در جهت تحقق برنامه های تولید ابلاغی از سوی شرکت ملی نفت ایران از طریق مدیریت مخازن و بهره برداری از 12 میدان نفتی و گازی است.

لذا انجام مطالعه پژوهشی در این زمان به منظور بررسی تاب آوری دیجیتال کارکنان بیش از پیش ضروری است، بررسی تاب آوری دیجیتال کارکنان سازمان های دولتی می تواند ضمن استمرار و پایایی فعالیت های سازمانی، اهداف اقتصادی را با اهداف فرهنگی، یکپارچه و سازگار نماید به نحوی که پیامدهای منفی ناشی از تاب آوری دیجیتال در سازمان های دولتی را حداقل و پیامدهای مثبت آن را حداکثر نماید. لذا هدف این پژوهش بررسی عوامل موثر بر تاب آوری دیجیتال کارکنان سازمان های دولتی است.

مبانی نظری

تاب آوری دیجیتال کارکنان سازمان های دولتی

تاب آوری مفهومی چندبعدی است که از منظر علوم مختلف مانند اکولوژی، فیزیولوژی، اقتصاد، مدیریت بحران، توسعه پایدار، سازمان، مشتری مداری، سیستم های فیزیکی، جامعه شناسی، روان شناسی، زنجیر تأمین، مدیریت ریسک به آن پرداخته شد است. در مطالعات مدیریت، تاب آوری به عنوان یک ویژگی مربوط به افراد، گروه ها، سازمان ها و سیستم ها مورد توجه است (محمودیان، ۱۳۹۸).

تاب آوری نتایج مرتبط با کار مانند مشارکت، رضایت و عملکرد را بهبود می بخشد. شکاف هایی در مطالعه تاب آوری در کار، به ویژه در رابطه با مشارکت و رضایت وجود دارد که منشأ آن در درون سازمان نهفته است (عبدل هادی و همکاران، ۲۰۲۴). از دیدگاهی دیگر تاب آوری سفری برای کشف و رشد زندگی یک شخص است، که می تواند پر از شادی و چالش باشد. تاب آوری توانایی ذاتی برای سازگاری و بازگشت از این چالش ها است که فرد را قوی تر از قبل ظاهر می سازد و توانمندی ها را ارتقا می بخشد (ماگسین، ۲۰۲۳).

تاب آوری کارکنان به فرآیند پویای سازگاری مثبت کارکنان، در زمینه ناملازمات قابل توجه، علیرغم تهدیدهای جدی برای تاب آوری یک ظرفیت سازمانی و فردی انعطاف

¹ Abdelhadi

² Maxine

پذیر بوده که به سازگاری یا توسعه اشاره دارد (آلبالا-جنول و همکاران، ۲۰۲۳). بنابراین سازمان‌ها می‌توانند قابلیت‌های انعطاف‌پذیری سازمانی خود را با توسعه تاب‌آوری کارکنان افزایش دهند (جینجینگ و همکاران، ۲۰۲۲).

در دنیای امروز تحول دیجیتال به عنوان کاربرد فناوری در کسب و کارها به صورت معناداری عملکرد سازمانی را بهبود بخشیده است (حفایده و همکاران، ۲۰۲۱).

با توجه به تغییرات مستمر و در حال تکامل عصر دیجیتال، امروزه منابع انسانی سازمان‌ها، منبع تعیین‌کننده و کلیدی سازمانها تلقی می‌شود که عملکرد مؤثر و تعامل اثربخش آن در استفاده از فناوری و ترکیب آن با سایر منابع سازمان، به افزایش بهره‌وری، رشد فروش، سودآوری و بهبود گردش مالی و درگیری بیشتر در فعالیت‌های سازمانی در کارکنان منجر می‌شود (مقصود، ۲۰۲۱). در این راستا، مسئولیت انطباق بهینه نیروی انسانی با تغییرات سازمانی، به خصوص تغییرات فناورانه در کارکرد فرآیندها، برعهده واحد منابع انسانی سازمان‌هاست (هولمستروم، ۲۰۲۱).

در اینجا، مسئولیت تسهیل‌گری واحد مدیریت منابع انسانی برای انطباق کارکنان با تغییرات بر دو نوع است؛ یک نوع آن به مسائل نرم در پذیرش، همراهی و مشارکت کارکنان با تغییر و تحولات دیجیتال مربوط است، به این معنا که واحد منابع انسانی با طراحی و تدارک برنامه‌هایی به شیوه‌های مختلف، تفهیم‌سازی ضرورت همراهی کلیه کارکنان سازمان با تغییرات را یادآور می‌شود. نوع دیگر آن به بخش کاربری، سیستمی و سخت‌افزاری فرآیندها مربوط می‌شود. در واقع می‌توان گفت که واحد مدیریت منابع انسانی، از طریق همکاری مستمر با واحد فناوری اطلاعات و تحقیق و توسعه، نقش فراگیر و گسترده‌ای را در نیازسنجی و گزارش‌دهی دقیق از وضعیت استفاده از دستگاه‌ها، مراحل برنامه‌ریزی، پایلوت، ویژه‌سازی، پیاده‌سازی و اجرای سیستم‌های جدید دیجیتال در بخشها و واحدهای مختلف سازمان ایفا می‌کند (بازیان و همکاران، ۱۴۰۰).

واقعیت این است که سازمان‌ها به زودی شاهد ورود نسل دیجیتال به فرآیندهای کاری خواهند بود و این رویداد پیش‌رو، سازمان‌ها را املزم می‌کند تا آمادگی لازم برای پذیرش تغییر و عدم قطعیتی را بدست آورند که این نسل همزمان با ورود خود به سازمان، به همراه می‌آورد (گاپتا و همکاران، ۲۰۱۹). بنا بر آنچه گفته شد، ذیل به مفاهیم و کاربردهای تاب‌آوری دیجیتال کارکنان سازمان‌های دولتی به شکل مختصر پرداخته می‌شود.

¹ Albala-Genol et al

از سوی دیگر پویایی و دیجیتالی شدن کسب و کارها نیز به تأثیرپذیری توسعه و تکامل مدل های کسب و کار و نهایتاً توسعه نگاه زیست بومی در چرخه حیات محصول و خدمت منتج می شود (آهاکنوس و همکاران، ۲۰۱۴).

تاب آوری را نباید در سازمان ها انقدر به ضرر کارکنان در نظر گرفت تا به فرسودگی شغلی مبدل گردد تاب آوری باید حدودی را برای کارکنان و سازمان تعریف کند و در صورت عدم تعادل، از یک حد به بعد به فرسودگی شغلی منجر خواهد شد، و اجباری نباید برای تاب آوری باشد که حتما کارکنان باید تاب آور باشند بلکه این ساختار است که باید منعطف باشد تا حداقل فشار و استرس به کارکنان وارد شود که در غیر این صورت تاب آوری یک کلمه تهوع آور می باشد و زائده مسائل فنی در کار می شود که روح انسانی را در نظر نگرفته است (فیشر و جونز، ۲۰۲۳).

مفهوم تاب آوری سازمانی یعنی سازمان ها در برابر بحران ها، بقای خود را حفظ کنند، مقاومت خوبی داشته باشند و عملکرد خود را در حین یا پس از بحران بهبود ببخشند (ولی نژاد و همکاران، ۱۴۰۰). امروزه سوال اصلی مدیران و تصمیم گیرندگان در سازمان ها این است که چرا برخی از آنها در برابر فشار وارده از هم متلاشی می شوند، در حالی که سایرین پایدار می مانند و مدبرانه خود را برای مواجهه با چالش های آتی آماده می کنند (میر فخرالدینی و همکاران، ۱۳۹۹). بنابر بر آنچه گفته شد و موارد فوق الذکر نشان از آن دارد در شرایط موجود نیاز مبرم به توجه به تاب آوری سازمانی در اجرای مؤثر برنامه ها در جامعه آماری نمایان است. بطور کلی عوامل شغلی زیاد بر تاب آوری سازمانی تاثیر می گذارند، طوری که عوامل شغل محور بر بهره وری کلی تأثیر می گذارد و ویژگی های مؤثر بر عملکرد انسان را توصیف می کند که این عوامل نیاز به مهندسی تاب آوری دارند، مهندسی تاب آوری، توانایی سیستم ها و گروه ها برای مقابله با اختلالات به منظور افزایش عملکرد خود است (صالحی و ویتچ، ۲۰۲۱).

یکی از موضوعاتی که در دنیای امروز مطرح است تحولی است که در بخش دیجیتالی کردن همه فرآیندهای سازمانی است، تحول دیجیتال فقط حرکت به سمت فضای ابری یا پذیرش فناوری های جدید نیست، این یک تغییر فرهنگی است که سازمان ها را ملزم می کند تا به طور مداوم وضعیت موجود را به چالش بکشند (مونتر و گوئرا و همکاران، ۲۰۲۳). این تغییر به سمت استفاده از فناوری را نه تنها برای پشتیبانی از فرایندهای موجود،

¹ Fisher and Jones

بلکه برای تغییر آن‌ها شامل می‌شود، مفهوم اثربخشی پروژه تحول دیجیتال برای موفقیت سفر دیجیتالی سازمان بسیار مهم است، تحقیقات نشان می‌دهد که اثربخشی هر پروژه تحول دیجیتال، بر موفقیت کلی تحول دیجیتال سازمان تأثیر می‌گذارد (داس و همکاران، ۲۰۲۱).

به طور کلی، دیجیتال بر بخش‌های مختلف سازمان‌های دولتی اثر می‌گذارد. برای این مهم نیاز به گسترش فرهنگ دیجیتال است، فرهنگ دیجیتال فرهنگی است که تغییرات، نوآوری و بهبود مستمر را دربرمی‌گیرد، با تمایل به آزمایش، درس گرفتن از شکست‌ها و انطباق با فناوری‌های جدید و مدل‌های تجاری مشخص می‌شود (باریشیچ و همکاران، ۲۰۲۱).

در چشم انداز دیجیتالی امروزی که به سرعت در حال تحول است، سازمان‌ها در همه بخش‌ها از تحول دیجیتالی استقبال می‌کنند تا عملیات خود را بهبود بخشند و رقابتی باقی بمانند. بخش عمومی، از جمله سازمان‌های دولتی و نهادهای عمومی، از این قاعده مستثنا نیستند (پانندی و همکاران، ۲۰۲۴).

انواع تاب آوری سازمانی

بنابراین، برای سازمان‌ها تاب آوری سازمانی موضوعی مهم است.

به اعتقاد ماستن (۲۰۰۷)، تاب آوری سازمانی اغلب به دو صورت بیان می‌شود:
- توانایی یک سازمان به منظور جذب فشار و حفظ یا بهبود عملکرد با وجود سختی‌ها و اختلالات؛

- توانایی یک سازمان به منظور ترمیم و بازگشت به حالت اولیه بعد از مواجهه با یک رویداد نامساعد.

از نظر پاریاگ و همکاران (۲۰۱۸) تاب آوری سازمانی دارای دو بُعد است،

- بعد تاب آوری برنامه ریز شده و

- بعد تاب آوری انطباقی

بعد آوری برنامه ریزی شده معمولاً قبل از رخداد فاجعه صورت می‌گیرد، در حالیکه تاب آوری انطباقی معمولاً بعد از فاجعه رخ می‌دهد و نیازمند رهبری، ارتباطات خارجی، همکاری داخلی، توانایی یادگیری از تجارب گذشته و رفاه کارکنان است (نیلکانت و همکاران، ۲۰۱۴).

برنامه ریزی در برابر فاجعه می تواند بازسازی تاب آوری زیرساخت های سازمانی را تسهیل کند و بنابراین به تاب آوری برنامه ریزی شده کمک کند. با این حال، مطالعات همچنین نشانگر پیچیدگی در رابطه بین تاب آوری برنامه ریزی شده و انطباقی است، برنامه ریزی فاجعه به طور قابل ملاحظه ای بر تاب آوری سازمان تأثیر نمی گذارد. برنامه ریزی فقط تا حدی بهبود سازمانی پس از فاجعه را تسهیل می کند. بنابراین، سازمان ها باید بیشتر بر ایجاد تاب آوری انطباقی تمرکز کنند نه ایجاد برنامه های گام به گام. از سوی دیگر؛ فعالیت های برنامه ریزی قبل از بروز فاجعه بر تاب آوری انطباقی تأثیر می گذارند، اما به خودی خود برای تأثیر مثبت بر عملکرد کافی نیست (کچالی و همکاران، ۲۰۱۲). تاب آوری فردی مجموعه ای از، انگیزه و تجربه زندگی و خودکارآمدی است (شارما و راوتلا، ۲۰۲۲).

به طور خاص، تاب آوری فردی به عنوان تلفیقی از الگوهای رفتاری تعریف می شود (الحثلی و الدجنی، ۲۰۲۲). انعطاف پذیری، انگیزه، پشتکار و خوش بینی به عنوان رفتارهای افزایش دهنده انعطاف پذیری توسط مدیران در شرکت های کوچک و متوسط برجسته شد. هم چنین تاب آوری فردی به جای یک ویژگی روانی، محصول تجربه زندگی است (الحثلی و الدجنی، ۲۰۲۲).

مطالعات قبلی هم چنین نشان داده است که افراد تاب آور دیدگاه هایی خوش بینانه، پرشور و انرژی بخش به زندگی دارند و به تجربیات جدید علاقه مند هستند و با سطوح بالایی از احساسات مثبت مشخص می شوند (شارما و راوتلا، ۲۰۲۲).

همچنین، تاب آوری شغلی، مقاومت فردی در برابر مشکلات پیش آمده در شغل در یک محیط کمتر از حد مطلوب است (براک و همکاران، ۲۰۲۰). به طوری که می توان گفت فردی دارای، انطباق پذیری مسیر شغلی است که به خوبی از عهده وظایف و تکالیف رشدی برمی آید و با آن ها سازگاری دارد (راموس و لوپز، ۲۰۱۸).

پیشینه تجربی پژوهش

چهار مطالعه تحقیقاتی کیفی که بین سال های ۲۰۰۳ و ۲۰۱۲ در انگلستان و جمهوری ایرلند انجام شده اند، شامل ۱۳۱ شرکت کننده، که ۱۱۹ نفر از آنها مشتریان مشاوره شغلی بودند، نتایج حاکی از پدیده تاب آوری همراه با سازگاری بوده، و افراد شرط تاب آوری را تناسب محیط با روحیه خود دانسته اند (بیمروس و لوسی، ۲۰۱۲). تاب آوری در محیط کار با سلامت

¹ Sharma & Rautela

² Alhothali & Al-Dajani

کارمندان ارتباط تنگاتنگی دارد و سلامت کارمندان را بهبود می‌بخشد که در نهایت با بهبود سلامت روان افراد، غیبت آن‌ها کاهش یافته و عملکردشان نیز بهبود می‌یابد (سونگ و همکاران، ۲۰۱۵). همه سازمان‌ها ادعا می‌کنند که از رفتار و ارزش‌های اخلاقی نیروی کار خود حمایت می‌کنند. رویه رایج در چارچوب‌های رفتارهای ارزشی همراه با بازدهی، منعکس کردن ارزش‌های مورد حمایت است. با توجه به اینکه به نظر می‌رسد چارچوب رفتارهای بهینه شده اکثر سازمان‌ها رفتار اخلاقی را به عنوان یک شایستگی مطلوب در کارکنان خود از دست می‌دهد، پیدایش سؤالات تحقیق به این دوگانگی آشکار ارزش حمایت شده و ترجمه به چارچوب‌ها و ابزارهای عملی منابع انسانی بستگی دارد (آنانترام و جان، ۲۰۱۶). در پژوهش دوتا و همکاران (۲۰۲۲) از طرفی تا به امروز، مدیریت انعطاف‌پذیر با تاب‌آوری کارکنان بی‌ارتباط نبوده است. ما استدلال می‌کنیم که اشتراک چشم‌انداز، مدیر تاب‌آوری سازمانی و مدیریت تغییر (مورالس و همکاران، ۲۰۱۹) به طور مثبت بر ابعاد شناختی، رفتاری و زمینه‌ای تاب‌آوری کارکنان تأثیر می‌گذارد. این به این دلیل است که اعتقاد به چشم‌انداز سازمان در طول دوره‌های ناملايمات به کارکنان اعتماد به نفس می‌دهد تا دستورالعمل‌ها را دنبال کنند و باعث احترام و غرور در میان کارکنان می‌شود و ابتکارات ایجاد انعطاف‌پذیری سازمانی را تسهیل می‌کند (گیرش و همکاران، ۲۰۲۲).

باشکوه اجیرلو و همکاران (۱۴۰۲) پژوهشی با عنوان «نقش تاب‌آوری سازمانی و فردی در فرهنگ کسب و کار و کارآفرینی دیجیتالی زنان» انجام دادند، نتایج یافته‌ها نشان داد که تاب‌آوری یک ویژگی مهم در شخصیت و منش کارآفرین است و به عنوان یک جنبه اساسی در فرآیند کارآفرینی شناخته شده است. تاب‌آوری، سازمان را به سمت دستیابی به نتایج موفق سوق می‌دهد و می‌تواند به شرکتها در مدیریت ناملايمات کمک کند، تاب‌آوری سازمانی به ویژه برای کسب و کارهای کوچک بسیار مهم است. هم‌چنین در سطح تاب‌آوری فردی، محققان از آن به عنوان ویژگی‌های شناختی و رفتاری یاد می‌کنند، افراد تاب‌آور دیدگاهی خوشبینانه، پرشور و انرژی‌بخش به زندگی دارند و به تجربیات جدید علاقه‌مند هستند. از منظر روانشناختی، افراد تاب‌آور کسانی هستند که قادر به تحمل استرس و مقابله با فشار هستند، هم‌چنین یافته‌ها نشان داد که کارآفرینی نقش مهمی در تقویت فرهنگ کسب و کار، رونق اقتصادی و بهبود رفاه ملی ایفا می‌کند.

امینی (۱۴۰۱) پژوهشی با عنوان «تأثیر رهبری تحول‌گرا بر دل‌بستگی شغلی با توجه به نقش واسطه‌ای تاب‌آوری سازمانی» انجام دادند. این پژوهش به مطالعه بررسی تأثیر رهبری تحول‌گرا بر دل‌بستگی شغلی با توجه به نقش میانجی تاب‌آوری سازمانی در اکوسیستم‌های استارت‌آپی می‌پردازد. نتایج این تحقیق حاکی از آن است که رهبری تحول‌گرا بر تاب‌آوری سازمانی و دل‌بستگی شغلی تأثیر معناداری دارد؛ همچنین نتایج نشان می‌دهد تأثیر تاب‌آوری سازمانی بر دل‌بستگی شغلی معنادار شده است. این نتایج بر ضرورت بازشناسی نقش میانجی تاب‌آوری سازمانی در بررسی رابطه رهبری تحولی را با دل‌بستگی شغلی تأکید می‌کند.

صفری نوده و همکاران (۱۴۰۲) پژوهشی با عنوان «تبیین راهبردهای توسعه فرهنگ سازمانی دیجیتال در جهت کاهش رفتارهای کنار‌گیری کارکنان وزارت ورزش و جوانان» انجام دادند. هدف پژوهش حاضر تبیین راهبردهای توسعه فرهنگ سازمانی دیجیتال در جهت کاهش رفتارهای کنار‌گیری کارکنان وزارت ورزش و جوانان است. این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی، از نظر شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی و براساس رویکرد پژوهش، آمیخته است. در بخش کیفی از روش تحلیل مضمون و در بخش کمی از روش مدلسازی معادلات ساختاری استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی شامل اساتید دانشگاهی متخصص در زمینه فرهنگ سازمانی، فرهنگ دیجیتال و رفتار سازمانی در سازمانهای ورزشی و همچنین مدیران منتخب سازمانهای ورزشی که دارای سابقه مدیریتی بیش از ۵ سال و تحصیلات کارشناسی ارشد و دکتری بودند، می‌باشند که به روش نمونه‌گیری هدفمند یا نظری انتخاب شده‌اند. در بخش کمی نیز جامع آماری شامل کلیه کارکنان وزارت ورزش و جوانان (۹۰۱) بود. ابزار پژوهش شامل مصاحبه‌های نیمه ساختارمند و پرسشنامه بود. نتایج تحلیل مضمون نشان داد که فرهنگ دیجیتال که شامل ایجاد نوآوری، فرهنگ باز، ذهنیت دیجیتال، چابکی و انعطاف‌پذیری، مشتری‌مداری و تصمیم‌گیری داده‌محور می‌باشد، می‌تواند بر رفتارهای کنار‌گیری کارکنان که شامل رفتارهای تیمی، داوطلبانه، مربوط به شغل و انضباطی است، تأثیرگذار باشد. نتایج بخش کمی نیز نشان داد که مدل پژوهش از برازش مناسبی برخوردار است؛ بنابراین، ارتقای جایگاه فناوری‌های نوین در سازمان و توسعه فرهنگ سازمانی دیجیتال و نیز اهتمام مدیران سازمانی در توسعه عملکرد دیجیتال می‌تواند زمینه کاهش رفتارهای کنار‌گیری را فراهم کند.

عبدالهادی و همکاران (۲۰۲۴) پژوهشی با عنوان " رابطه بین تاب‌آوری در کار، مشارکت کاری و رضایت شغلی" انجام دادند، این پژوهش یک مطالعه مقطعی بود. جامعه هدف مهندسین شاغل در شرکت نفت و گاز مصر بودند. این مطالعه بر روی ۱۰۰ مهندس انجام شد. شرکت کنندگان با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده از طریق پرسشنامه آنلاین وارد مطالعه شدند. این مطالعه از ماه مه ۲۰۲۳ تا پایان سپتامبر ۲۰۲۳ انجام شد. داده‌ها از طریق یک پرسشنامه ساختاریافته و شخصی تکمیل شده به دست آمد که به صورت الکترونیکی از طریق ایمیل منتشر شد، تجزیه و تحلیل دو متغیره با استفاده از آزمون t نمونه‌های مستقل و آزمون Mann-Whitney U و ارتباط بین نمرات با همبستگی Spearman rho اندازه‌گیری شد. برای پیش‌بینی درگیری کاری و رضایت شغلی از رگرسیون خطی ساده و چندگانه استفاده شد. مطابق نتایج همبستگی مثبت آماری قوی بین تمام جنبه‌های درگیری کاری، از جمله قدرت، جذب، و فداکاری مشاهده شد. نتایج این پژوهش نشان داد، تاب‌آوری به میزان زیادی بر تعهد کاری و رضایت شغلی تأثیر می‌گذارد. بنابراین، سازمان‌ها برای ایجاد یک محیط کاری مثبت و افزایش بهره‌وری نیاز به ارتقای تاب‌آوری در کارکنان دارند. از آنجای که پژوهش حاضر به الگوی تاب‌آوری دیجیتال کارکنان سازمان‌های دولتی با رویکرد فرهنگ سازمانی پرداخته است و این پژوهش رابطه بین تاب‌آوری در کار، مشارکت کاری و رضایت شغلی را بررسی نموده است، بنابراین یافته‌های آن‌ها با این تحقیق تفاوت بارزی دارد آن‌ها به رابطه بین متغیرها پرداختند و از ارائه مدل و چالش‌ها و سایر عوامل اثرگذار در تاب‌آوری صرف‌نظر نمودند.

اسلام اوکیل و همکاران (۲۰۲۴) پژوهشی با عنوان «علاقه مند به شروع یک سرمایه‌گذاری اما نگران آینده: بررسی نقش تاب‌آوری در ترس از عدم اطمینان شغلی و نیت کارآفرینی» انجام دادند. کارآفرینی ذاتاً با عدم اطمینان بسیار مشخص می‌شود، بنابراین، ترس به یک تجربه آشکار تبدیل می‌شود و تهدیدی قابل توجه برای قصد کارآفرینی به شمار می‌رود. هدف این مطالعه گسترش این درک با بررسی اینکه چگونه ترس‌های خاص، مانند ترس از عدم اطمینان شغلی و ترس از ناتوانی درک شده، بر قصد کارآفرینی تأثیر می‌گذارد و چگونه تاب‌آوری بر این ترس‌ها و تعامل آنها با قصد کارآفرینی تأثیر می‌گذارد، این پژوهش با استفاده از حداقل مربعات جزئی - مدل معادلات ساختاری در Smart PLS انجام شد، جامعه آماری این پژوهش دانشجویان جوان دانشگاه در بنگلادش به تعداد ۵۵۳ نفر بودند، یافته‌ها نشان داد که ترس از عدم اطمینان شغلی تأثیر منفی معنی‌داری بر هوش هیجانی

دارد و تاب‌آوری تأثیر مثبت معناداری بر هوش هیجانی دارد. علاوه بر این، تاب‌آوری هر دو ترس از عدم اطمینان شغلی و ترس از ناتوانی درک شده را کاهش داد و ترس از عدم اطمینان شغلی را به یک محرک مثبت برای قصد کارآفرینی تبدیل کرد. نتایج نشان داد که همه اشکال ترس برای قصد کارآفرینی مضر نیستند و تجربه ترس را می‌توان کاهش داد و دانش‌آموزان تاب‌آور می‌توانند بر ترس مربوط به شغل خود غلبه کنند و بر ایجاد سرمایه‌گذاری‌های جدید تمرکز کنند. از آنجایی که پژوهش آنان روش‌های مقابله با فشارهای ناشی از ترس را توصیف می‌کند و آن‌ها پیشنهاد دادند برنامه‌های آینده برای عدم اطمینان شغلی می‌توانند به گونه‌ای متفاوت طراحی شوند و باید با در نظر گرفتن قصد کارآفرینی تدوین شوند تا جاه‌طلبی‌ها را واقعی‌تر نشان دهند بنابراین امکان مقایسه نتایج آنان با این تحقیق نیز وجود ندارد.

فیشر و جونز (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان مفهوم تاب‌آوری در محیط کار انجام دادند که اصطلاح «تاب‌آوری» به یک کلمه رایج تبدیل شده است که به خدمات سلامت روان در سطح جهانی نفوذ می‌کند. این تهوع تبلیغاتی اخیر هم برای کاربران خدمات و هم برای متخصصان سلامت روان به یک آزار و اذیت تبدیل شده است. ما استدلال می‌کنیم که تاب‌آوری یک تئوری معیوب غرب در مورد رنج است که با ایدئولوژی نئولیبرال همسو است. این یک شمشیر دولبه است که به طور بی‌رویه هم به سمت کاربران خدماتی و هم برای کارکنان تسلیم می‌شود. این مقاله به بررسی منشأ و تکامل تاب‌آوری می‌پردازد، و اینکه چگونه خدمات سلامت روان، تاب‌آوری را به یک شعار بی‌معنا تبدیل کرده‌اند که باعث آسیب‌های ناخوشایند می‌شود. ما از متخصصان سلامت روان می‌خواهیم که استفاده از زبان و معنای عمدی یا غیرعمدی پشت انتخاب کلمات را در نظر بگیرند. این پژوهش بیشتر به تفسیر مفهوم تاب‌آوری در محیط کار پرداخته است و از تاب‌آوری به عنوان یک الگو و شناسایی شاخص‌ها، مؤلفه‌های و ابعاد آن صرف نظر نموده است.

گارسیا پرز و همکاران (۲۰۲۲) پژوهشی با عنوان «تاب‌آوری در سیستم‌های بهداشتی، امنیت، سایبری و تحول دیجیتال» انجام دادند، نتایج پژوهش آنان نشان داد که سطح دانش حرفه‌ای کارکنان بر تاب‌آوری دیجیتال تأثیر مثبت دارد.

گراولاین و همکاران (۲۰۲۲) در مطالعه خود به «انعطاف‌پذیری در برابر خطر بلافاصله: تکامل مفهومی، مسائل کلیدی و فرصت‌ها» پرداخته است. نتایج نشان می‌دهد امروزه تاب‌آوری با انبوهی از مؤلفه‌ها و چندین طبقه بندی مشخص می‌شود. آنها مجموعه‌ای از

25 مؤلفه مورد استفاده برای تعریف تاب آوری را ارائه نمودند، و پیوند جالبی بین این مؤلفه ها و ابعاد مدیریت ریسک (پیشگیری، آمادگی، واکنش و بازیابی) پدیدار می شود، که چشم اندازی برای تقویت تاب آوری از طریق توسعه ظرفیت ها ارائه می دهد. براسینگتون و همکاران (۲۰۲۱) پژوهشی با عنوان «آیا آموزش تاب آوری می تواند رفاه افراد در مشاغل پرخطر را بهبود بخشد؟ بررسی سیستماتیک از طریق یک لنز چند بعدی» انجام دادند. این مقاله مروری سیستماتیک از تحقیقات اولیه در مورد آموزش تاب آوری در مشاغل پرخطر را آغاز می کند، آنها سی و سه مقاله با مجموع ۱۰۷۴۱ شرکت کننده، ۱۲ شغل و هشت کشور نتایج آموزش تاب آوری را مورد بررسی قرار داده و تجزیه و تحلیل را از دیدگاه چند بعدی انجام دادند. نتایج نشان داد آموزش تاب آوری در جمعیت هایی که قبلاً در معرض تروما قرار گرفته اند یا قبلاً عواقب منفی تروما را تجربه کرده اند، کمتر مؤثر بود. نتیجه گیری: با توجه به ضرورت اخلاقی برای آماده سازی کافی افراد در مشاغل پرخطر برای مواجهه با عوامل استرس زای نامطلوب، تحقیقات بیشتر برای بهبود اثربخشی آموزش تاب آوری برای افرادی که قبلاً در معرض ترومای اولیه یا جانشینی قرار گرفته اند، توصیه می شود. و اینکه آیا چنین آموزش هایی باید به خانواده نزدیک و همکاران افراد در مشاغل پرخطر نیز ارائه شود.

به طور کلی مطالعاتی در حوزه تاب آوری دیجیتال چه در مطالعات بین المللی و چه در مطالعات داخلی انجام شده است و اما پژوهش ها خصوصاً در سطح داخلی به نوعی شروع بحث پژوهش در این حیطه است که از سال های انتشار مقالات روشن است. اما نوآوری و تفاوت پژوهش حاضر از این جهت است که عمده مطالعات به بررسی نقش عواملی مانند: تحول دیجیتال، نبوغ دیجیتال، استراتژی دیجیتال، بحث مدیران دیجیتال و یا در حیطه های مختلف مانند بحث نوآوری کارکنان در حوزه دیجیتال، هوشمندسازی دیجیتال و غیره ... بوده است و مطالعه ای که به صورت کلی و جامع برای تاب آوری دیجیتال کارکنان سازمان های دولتی در شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب پیشنهاد کند تا کنون انجام نشده است. اغلب مطالعات بین المللی نیز بر تأثیر ابعاد و به صورت کمی انجام شده اد. در پژوهش حاضر از رویکرد ترکیبی جهت شناسایی مؤلفه های موضوع پژوهش در جهت ایجاد بنیانی در راستای انجام مطالعات در حوزه تاب آوری دیجیتال کارکنان سازمان های دولتی بهره جسته ایم که از این رو با توجه به نبود مطالعات در سطح داخلی و بدیع بودن موضوع و روش پژوهش مورد استفاده در آن ضرورت انجام پژوهش احساس

شد. با توجه به تحقیقات صورت گرفته می‌توان نتیجه گرفت که هیچ تحقیقی در ارتباط با موضوع پژوهش پرداخته نشده است و تمام تحقیقات جنبه تاب‌آوری را برای منابع انسانی در نظر گرفته‌اند و عوامل موثر بر تاب‌آوری دیجیتال کارکنان سازمان‌های دولتی مورد مطالعه قرار نگرفته است.

شکاف تحقیقاتی قابل توجهی در پرداختن به این ساختارها در زمینه منحصر به فرد صنعت نفت وجود دارد. علاوه بر این، در این زمینه، درک انعطاف‌پذیری، تاب‌آوری، که نتیجه آن ماندگاری و رضایت شغلی مهندسان و همچنین عواملی که به آنها کمک می‌کنند، برای حفظ نیروی کار بسیار ماهر و با انگیزه ضروری است. مدیران و مسئولان شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب، کارکنان خود را به عنوان سرمایه‌های اصلی سازمان می‌دانند و ضمن استفاده از دانش آن‌ها به تاب‌آوری آن‌ها توجه می‌کند و همواره به کارآمدی، به کارگیری مؤثر و نگهداشت آن‌ها بر اساس نیاز سازمان توجه ویژه‌ای دارند، چرا که شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب علاوه بر رفع نیازهای داخلی، در بازارهای بین‌المللی نیز فعال است و علاوه بر مسئولیت‌های سازمانی، مسئولیت‌های اجتماعی، مسائل زیست‌محیطی و توسعه پایدار را در کانون توجه خود قرار داده است.

روش شناسی

در این تحقیق متناسب با مراحل تحقیق، از روش کیفی بهره گرفته شد. از سوی دیگر با توجه به دسته‌بندی و نوع شناسی‌های متفاوت از روش کیفی، این پژوهش از نوع متوالی-اکتشافی است. متوالی چون در آن یکی از رهیافت‌ها به دنبال رهیافت دیگر طراحی و اجرا گردید و اکتشافی است چون روش کیفی به عنوان روش پایه در نظر گرفته شد که اغلب ماهیت اکتشافی دارند. به عبارتی هدف این طرح ابتدا جمع‌آوری داده‌های کیفی بود تا پدیده‌ای اکتشاف شود. تحقیقات کیفی به دنبال این هستند که از طریق مطالعه موارد خاص، درکی غنی از برخی جنبه‌های تجارب انسانی ارائه کنند (پولایت و بک، ۲۰۱۰). دریافت پژوهش کیفی روشی منظم برای توصیف اجزای تشکیل‌دهنده و ویژگی‌هایی درباره پدیده‌های انسانی است که قابلیت تبدیل به کمیت را ندارند، به عبارت دیگر پژوهش کیفی، جمع‌آوری، تحلیل و تفسیر داده‌های غنی و داستان‌گونه است، به منظور درک و فهم عمیق مفاهیمی که به دلیل وجود عامل‌های انسانی در آنها پیچیدگی بسیاری دارند (مجد و همکاران، ۱۳۹۷).

با عنایت به مطالب مطروحه، در تحقیق حاضر با استفاده از روش کیفی (مصاحبه و مرور متون) اقدام به شناسایی مفاهیم تشکیل دهنده شاخص ها گردید و در مرحله دوم با استفاده از نظرات گروه کانونی اعتبار سنجی شد. جزئیات به شرح ذیل می باشد:

گام اول مرحله شناسایی مفاهیم و شاخص ها بود. برای اینکار از روش مصاحبه استفاده شد. بدین ترتیب که در ابتدا با استفاده از روش مصاحبه، مفاهیم شناسایی شد. در ادامه با استفاده از روش تحلیل ناصرمدل تحقیق شناسایی گردید. در ادامه بر اساس عوامل شناسایی شده با استفاده از نظر کانون نخبگان، ابعاد نهایی مشخص شد.

جامعه آماری این تحقیق در بخش کیفی افراد متخصص و صاحب نظر در شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب بود که در رابطه با منابع انسانی تحقیق کرده اند یا در ارتباط می باشند. در این بخش با استفاده از تکنیک گلوله برفی، نمونه ای از خبرگان دانشگاهی شاغل در شرکت ملی نفت خیز جنوب انتخاب شدند، نمونه گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه پیدا می کند. در مرحله مصاحبه، خبرگان شرکت ملی نفت خیز جنوب و پژوهشگران حوزه وزارت نفت به عنوان مشارکت کننده، مورد تحقیق قرار گرفتند. لازم به توضیح است مقرر بود از تعدادی اساتید دانشگاه با تخصص مدرس منابع انسانی در دانشگاههای ایران نیز مصاحبه صورت پذیرد، لیکن با عنایت به مراجعه به دانشگاه های (نظیر دانشگاه تهران، دانشگاه خرم آباد، دانشگاه آزاد خرم آباد و ...) و به دلیل عدم همکاری، از حوزه پژوهش مورد مطالعه کنار گذاشته شدند. بنابراین جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی شامل اساتید، صاحب نظران، خبرگان در زمینه منابع انسانی در شرکت ملی نفت خیز جنوب بود که اطلاعات مورد نیاز پژوهش را در اختیار داشتند بود. ویژگی های خبرگان پژوهش شامل موارد زیر می باشد:

- مرتبط بودن تجربه کاری خبرگان با شرکت ملی نفت خیز جنوب
- وجود خبرگانی از سمت های مدیریت شرکت ملی نفت خیز جنوب
- وجود خبرگان دانشگاهی و دارای تحصیلات آکادمیک مرتبط در برابر خبرگان حرفه ای
- تسلط نظری، تجربه عملی، تمایل و توانایی مشارکت در پژوهش و دسترسی

نمونه گیری در بخش کیفی به صورت هدفمند و با تکنیک گلوله برفی انجام می شود. مبحث نمونه گیری، همواره یکی از مسائل اساسی پژوهش های کیفی برای دانشجویان، پژوهشگران

و کارشناسان بوده است که چگونه نمونه پژوهش خود را انتخاب کنند و این نمونه چه تعداد باشد.

از آنجایی که تحقیق کیفی بدنبال درک و فهم عمیق تجارب افراد یا گروه های ویژه است بنابراین هنگام نمونه گیری باید افراد یا گروه های را پیدا نمود که دارای این تجربه باشند. در تحقیق کمی موضوع اصلی در نمونه گیری این است که بتوانیم یافته های تحقیق را به جمعیت مورد مطالعه تعمیم بدهیم در حالیکه در مطالعه کیفی تعمیم پذیری به این شیوه مورد توجه نیست. در پژوهش های کیفی سعی شده وقایع و پدیده ها در محیط های طبیعی خود تفسیر شده و پیچیدگی های آن رخداد ها یا وقایع به طور وضوح روشن گردد. در واقع هدف عمده رویکرد کیفی کشف واقعیت به همان صورتی است که نمونه های پژوهش آن را تجربه می کنند (ظهور و کریمی، ۱۳۸۲، ۱۱۰).

کفایت جمع آوری داده ها با توجه به روش نمونه گیری، اشباع نظری بوده است. در این پژوهش برای تحلیل داده های حاصل از اسناد علمی از روش تحلیل مضمون شش مرحله ای (براون، کلارک و گری، ۲۰۱۷) استفاده شده است. روش جمع آوری داده ها در این پژوهش مصاحبه نیمه ساختار یافته بوده است. بدین ترتیب بعد از انجام ۱۵ مصاحبه کفایت اطلاعات مشخص گردید.

اعتبار پذیری (قابلیت اعتبار) به واقعی بودن توصیف ها و یافته های پژوهش اشاره دارد و عبارت است از درجه اعتماد به واقعی بودن برای شرکت کنندگان پژوهش و برای زمینه ای که این پژوهش در آن انجام شده است؛ به این معنا که آنچه در یافته ها و نتایج تحقیق از سوی پژوهشگر ذکر می گردد، همانی باشد که در نظر و ذهن پاسخگو بوده است. بر این اساس در این تحقیق برای بررسی اعتبار سازه ای از تکنیک تثلیث استفاده شده است. بدین ترتیب که برای بررسی پدیده مورد نظر، از زوایای مختلف بررسی و تنها به یک سؤال اکتفا نشده، بلکه از چندین سوال برای رسیدن به فهم های پرمایه از آن موضوع، استفاده شد. در خصوص پایایی که به دنبال آن است که چگونه یک بررسی کننده می تواند آزمودنی ها و مخاطبان خود را قانع کند که یافته های حاصل شده از این بررسی، دقیق می باشد، از روش هدایت دقیق جریان مصاحبه برای گرد آوری داده ها و همچنین ایجاد فرآیندهای ساختمند برای اجرای و تفسیر مصاحبه ها استفاده شد. که با توجه به روش مورد استفاده در این تحقیق، تجزیه و تحلیل داده های حاصل از مصاحبه در قالب پرسشنامه مورد بررسی قرار گرفت.

روش تحلیل داده ها: با توجه به مراحل مختلف تحقیق که مستلزم استفاده از روش های مختلف جمع آوری داده ها بود، لذا برای تحلیل آنها نیز متناسب با هر نوع داده از روش ها کیفی و کمی استفاده گردید. این روش تبیین یا تشریح معانی است که در دل داده ها نهفته است. تفسیر سبب می شود که فهم جامع و روشنی از معانی و مفاهیم آشکار گردد. روش مذکور جزء روش های کیفی تحلیل داده ها محسوب می گردد. هدف اصلی در تحلیل تفسیری، یافتن سازه ها، مقوله ها و الگوهایی است که برای توصیف و تبیین پدیده مورد پژوهش به کار می روند. بر این اساس در بخش مصاحبه با استفاده از این روش، متون مصاحبه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و مفاهیم و شاخص ها در راستای استفاده تاب آوری دیجیتال از طریق تحلیل تم شناسایی گردیدند.

تحلیل مضمون، مهارت های اصلی و لازم برای اجرای سایر روش های تحلیل کیفی را فراهم می آورد (خانی و همکاران، ۱۳۹۷، ۴۶۸). به همین منظور در این پژوهش، بر اساس پرسش های مطرح شده و پاسخ های مصاحبه شوندگان موضوع های مورد بررسی در قالب مفاهیم متعدد کد گذاری شده اند، بدین ترتیب که ابتدا متن مصاحبه های ضبط شده پیاده شد و سپس با یادداشت هایی که طی مصاحبه برداشته شده بود، تکمیل شد. در گام بعد، با مطالعه دقیق این متون، برای هر یک از مصاحبه ها، تمامی ایده ها در قالب مفاهیم شناسایی و به هر یک کدی اختصاص داده شد. این کار برای هر یک از مصاحبه ها انجام گرفت و در صورت وجود بخش هایی با مضامین مشابه، در مصاحبه های گذشته، از همان کدهای قبلی اختصاص داده شده به عنوان نشانگر آنها استفاده شد. سپس، بر اساس تمام مضامین شناسایی شده در کل پژوهش، دسته بندی کلی تری صورت گرفت که به شناسایی مضامین اصلی منجر شد. به طور کلی تحلیل متن مصاحبه ها به روش تحلیل مضمون استقرایی مطابق جدول (۱) انجام شده است.

جدول ۱: فرایند گام به گام تحلیل مضمون

| مرحله | گام | اقدام |
|-----------|------------------------|--|
| | | پایه سازی داده ها (در صورت لزوم) |
| | آشنا شدن با متن مورد | مطالعه مجدد داده ها |
| | بررسی | نوشتن ایده های اولیه |
| | ایجاد کدهای اولیه | پیشنهاد چارچوب کد گذاری تفکیک متن به بخش های کوچک تر کد گذاری ویژگی های جالب |
| تجزیه متن | جستجو و شناسایی مضامین | تطبیق دادن کدها با مضامین بالقوه استخراج مضامین از بخش های کد گذاری شده متن |
| | | پالایش و باز بینی مضامین بررسی و کنترل همخوانی مضامین با کدهای استخراج شده |
| | ترسیم شبکه مضامین | مرتب نمودن مضامین انتخاب مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر ترسیم شبکه های مضامین |
| تشریح متن | تحلیل شبکه مضامین | تعریف و نام گذاری مضامین توصیف و توضیح شبکه مضامین تلخیص شبکه مضامین و بیان مختصر و صریح مضامین |
| ترکیب متن | تدوین گزارش | استخراج نمونه های جالب و مورد توجه داده ها مرتبط نمودن نتایج تحلیل با سوالات تحقیق و مبانی نظری نوشتن گزارش علمی و تخصصی از تحلیل ها |

منبع؛ براوان و کلارک (۲۰۰۶)

تجزیه و تحلیل داده ها

در این راستا محقق برای پاسخگویی به سؤالات و اهداف مورد نظر خویش و در راستای هدف اصل پژوهش «بررسی عوامل موثر بر تاب آوری دیجیتال کارکنان سازمان های دولتی» به جمع آوری داده ها می پردازد. نتایج یافته ها و تجزیه و تحلیل داده ها در دو بخش اصلی ذیل ارائه می گردد:

بررسی داده‌ها کیفی (استخراج متن مصاحبه‌ها و تحلیل مضامین): در این مرحله، مفاهیم اولیه به روش استقرائی و از طریق کدگذاری و تحلیل مفاهیمی که از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته با خبرگان انجام شد، مورد بررسی قرار گرفت و با استفاده از ۵ نفر از کانون خبرگان مضامین پایه، مضامین سازمان دهنده و مضامین فراگیر دسته‌بندی شد. استفاده از مصاحبه با خبرگان جهت گردآوری اطلاعات و استخراج مفاهیم اولیه به روش تحلیل مضمون با رویکرد کیفی اولین مرحله جهت احصا داده‌ها بود. از آنجایی که هدف این تحقیق بررسی عوامل موثر بر تاب‌آوری دیجیتال کارکنان سازمان‌های دولتی بود، پس از مصاحبه با متخصصان شرکت ملی نفت خیز جنوب، مفاهیم، جملات و پاراگراف‌های مرتبط با موضوع پژوهش را شناسایی و استخراج گردید؛ که در نتیجه این مرحله ۱۱۶ کد مفهومی از متن مصاحبه‌ها مطابق جدول (۲) استخراج گردید.

جدول ۲: نمونه‌ی متن مصاحبه‌ها و مفاهیم استخراج‌شده

| مفاهیم اولیه | خلاصه متن اصلی مصاحبه |
|--|--|
| ۱- حمایت و پشتیبانی مدیران پالایشگاه‌ها از نهادینه کردن هوش مصنوعی و فناوری‌های روز برای آمادگی دیجیتالی شدن | مدیران ارشد پالایشگاه‌ها نفتی باید با تحولات و روندهای حوزه دیجیتال آشنا باشند، حمایت و پشتیبانی مدیران پالایشگاه‌ها مثل نهادینه کردن هوش مصنوعی و تمام فناوری‌های روز بر تاب‌آوری اثر دارد. |
| ۲- شناسایی منتقدان و مخالفان و شنیدن صدای آنان | همیشه هر چالش جدیدی با سوگیری‌های از سوی مخالفان مواجه می‌شود بنابراین با شناسایی منتقدان و مخالفان و شنیدن صدای آنان نسبت به کاهش سوگیری‌ها به ویژه در زمینه بکارگیری فناوری‌های دیجیتال اقدام شود. |
| ۳- انجام تغییرات در رفتار و نگرش با ارتقا آگاهی و دانش | تغییر رفتار و نگرش در زمینه پذیرش دیجیتالی شدن نیاز به ارتقا آگاهی و دانش دارد. همچنین داشتن دانش دیجیتالی و دادن آموزش‌های لازم و مهارت استفاده از این دانش می‌تواند اثرات مثبتی در زمینه تاب‌آوری داشته باشد. |
| ۴- آموزش، مهارت و دانش استفاده از دیجیتالی شدن | خودکارآمدی کارکنان قطعا موضوعی است که در دنیا پر از تحول و تغییر بر تاب‌آوری دیجیتال اثر گذار است. یک موضوع دیگر نیز ارتقای سطح دانش و دیگری بدون سانسور قرار دادن اطلاعات و عدم استفاده از کارهای محرمانه و پنهان کاری می‌تواند تاب‌آوری دیجیتال را افزایش دهد. |
| ۱۵- اثر گذاری خودکارآمدی کارکنان در دنیا پر از تحول و تغییر بر تاب‌آوری دیجیتال | |
| ۱۶- ارتقای سطح دانش | |

۱۷- بدون سانسور قرار دادن اطلاعات و عدم استفاده از کارهای محرمانه و پنهان کاری

| | |
|---|---|
| ۱۸- وجود شرایط مالی متناسب با نیاز کارکنان | برای تاب آوری دیجیتال کارکنان سازمان، وجود شرایط مالی متناسب با نیاز کارکنان و سازگاری کارکنان با شرایط سازمان بایستی توجه شود، برای تاب آوری دیجیتال باید توانایی ها و چالش های کارکنان سازمان مورد ارزیابی قرار گیرد و کارکنان سازمان باید متناسب به مسئولیت های خویش درک شوند. |
| ۱۹- سازگاری کارکنان با شرایط سازمان | همچنین لازم است برای تاب آوری دیجیتال کارکنان سیستم های قدیمی فناوری اطلاعات نوسازی شوند. |
| ۲۰- ارزیابی توانایی ها و چالش های کارکنان سازمان | موضوع دیگری برای تاب آوری دیجیتال کارکنان که ترویج شفافیت و پاسخگویی است که سازمان های عصر حاضر به مسئله مهم است که مستلزم توجه بیشتری است. |
| ۲۱- درک کارکنان سازمان متناسب با مسئولیت های خویش | همچنین ارتباطات و گفتگوی مناسب با کارکنان سازمان می تواند تاب آوری را بالاتر ببرد. |
| ۲۲- توجه بیشتر به ترویج شفافیت و پاسخگویی | با بهبود سریع اختلالات هنگام مشکلات فنی به وجود آمده می تواند تاب آوری دیجیتال کارکنان را بالا ببرد. |
| ۲۳- ارتباطات و گفتگوی مناسب | همچنین ابتکارات دیجیتال به اهداف کارکنان در دنیای واقعی کمک می کند. |
| ۲۴- بهبود سریع اختلالات هنگام مشکلات فنی | |
| ۲۵- کمک، ابتکارات دیجیتال به اهداف کارکنان در دنیای واقعی | |

تحلیل مضماین

در مرحله اول مفاهیم اولیه استخراج شده از مصاحبه ها با روش تحلیل مضمون دسته بندی شده است. بر اساس گام های روش تحلیل مضمون، برای تحلیل داده، متن مصاحبه ها چندین بار مطالعه و کدگذاری شد.

ابتدا مفاهیمی که در پژوهش مؤثر بود، از مصاحبه با خبرگان شرکت ملی مناطق نفت خیز احصا شد، تعداد زیادی کد به دست آمد که از میان کدهای اولیه، مفاهیم مشترک و مشابه از نظر معنایی ترکیب شدند، پس از اینکه مفاهیم اولیه کامل و عملیات کدگذاری انجام شد و همه داده ها کدگذاری شدند مضمون ها شکل گرفت و پس از بازبینی و تعریف آن ها، نتایج در قالب مضمون های پایه، سازمان دهنده و فراگیر دسته بندی گردید.

بدین ترتیب که پس از کدگذاری اولیه مصاحبه‌ها ۱۱۶ کد اولیه شناسایی گردید که پس از حذف مفاهیم تکراری و هم مفهوم، مفاهیم اولیه به ۷۰ مفهوم پایه تعدیل گردید. با نظر پژوهشگر و ۴ نفر دکتری مدیریت مضامین به ۷۰ مضمون پایه و ۳۳ مضمون سازمان دهنده و ۲۵ مضمون فراگیر مطابق جدول (۳) دسته‌بندی گردید.

جدول ۳: مضامین نهایی در پایان بخش کیفی

| مضامین پایه | مضامین سازمان دهنده | مضامین فراگیر |
|--|--|-------------------------------|
| ۱- بکارگیری کارایی و بهره‌وری هوش مصنوعی برای حفاظت و امنیت | امن سازی و بکارگیری فناوری هوش مصنوعی | حکمرانی فناوری های دیجیتال |
| ۲- نهادینه کردن حاکمیت و حکمرانی دیجیتال برای دقت و سرعت هنگام شرایط بحرانی عملیات سایبری | | |
| ۳- استفاده از فناوری های دیجیتال و رویکردهای مدرن برای امنیت سایبری | | |
| ۴- ایجاد واحدهای فنی امنیت سایبری | | |
| ۵- توسعه جدیدترین فناوری اطلاعات و تجهیزات و تجهیز نیروی انسانی با تجهیزات فناوری روز و متنوع | توسعه تجهیزات و فناوری های مدرن | |
| ۶- استفاده از متدهای پالایشگاه های تراز اول دنیا در زمینه تجهیزات تاب آوری دیجیتال با قابلیت های گسترده، جهت توسعه پالایشگاهها | دیجیتالی | |
| ۷- فراهم ساختن بستر و زیر ساخت های امنیت دیجیتال به علت انبوهی از اطلاعات | توسعه زیرساخت دیجیتال در برابر | |
| ۸- فراهم نمودن زیرساخت های فناوری اطلاعات مختلف سازمانی و فرا سازمانی برای مدیریت داده ها | تهدیدات | |
| ۹- استفاده از راهکارهای علمی پژوهش های صنعت نفت در برابر خطرهای فضایی مجازی و شناخت خطرات آنلاین دیجیتال برای صیانت از دادهای سازمان | آموزه‌های تحقیقاتی | علمی سازی کارکنان |
| ۱۰- بکارگیری جدیدترین و مرتبط ترین آموزه‌های پژوهشی و علمی و کابردی شرکت نفت برای کارکنان جهت استفاده از نارضایتی ها و فرسودگی های شغلی و بیمارهای روحی و روانی و چگونگی کنترل آن | | |

| | |
|--------------------------|---|
| بکارگیری مهارت ها | ۱۱- مهارت حفظ ایمنی سازمان در برابر خطرهای فضایی مجازی |
| | ۱۲- استفاده بیشتر از مهارت ها برای کم کردن حساسیت ها و پذیرش ریسک ها |
| | ۱۳- بکارگیری دانش و مهارت لازم برای حفظ ایمنی برای کاهش خطرات آنلاین ناشی از فضای مجازی |
| بهبود آموزش | ۱۴- آموزش مرتبط و کاربردی برای افزایش دانش دیجیتال و مهارت استفاده از فرصت ها و مقابله با چالش های و بکارگیری دانسته های علمی جهت توسعه و شناخت |
| | ۱۵- آموزش کارکنان مطابق با نیاز روز به ویژه کارکنانی که با کارهای پیچیده تر و فنی تر مرتبط هستند |
| | ۱۶- آموزش مستمر کارکنان و سرمایه گذاری در فناوری های دیجیتال جهت توانمند سازی نیروی انسانی |
| | ۱۷- برگزاری دوره های آموزشی جهت عدم ترس استفاده از ورود دیجیتال شدن به سازمان |
| جوان سازی سازمانی | ۱۸- استفاده از ترکیب تجربه و جوانی نسل های کارمندان و تغییر تفکر سنتی با جابجایی و تغییر نسل ۱۹- ورود نسل جدید جهت حل تعارض های ناشی از دیجیتال شدن |
| | ۲۰- استفاده مدیران ارشد سازمانی از اندیشه ها و تفکرات نسل جدید و تغییر دیدگاه های مدیران ارشد سازمانی از اتکا صرف به تجربه |
| تغییر نگرش و فهم کارکنان | ۲۱- تغییر نگرش کارکنان و کار کردن روی درک، فهم و ذهن کارکنان برای پذیرش فرآیند دیجیتال ۲۲- فراهم آوردن زمینه تغییر در رفتار و نگرش با ارتقا آگاهی و دانش |
| | ۲۳- داشتن ذهنیت و آگاهی برای فهم دیجیتال |
| شکوفایی سرمایه | ۲۴- شکوفایی و رشد نیروهای خاموش و جوان |
| انسانی جوان | ۲۵- شکوفا نمودن نیروهای فنی و آگاه به فناوری های دیجیتال |

| | | |
|---|----------------------------------|--|
| <p>عوامل فردی- روانشناختی</p> | <p>تحمل ابہام</p> | <p>۲۶- تحمل و صبر کارکنان در دنیا پر از تحول و تغییر و تحمل شرایط ابہام برای سازگاری کارکنان</p> <p>۲۷- تحمل مخاطرات و فشارهای شغلی ناشی از سردرگمی ناشی از دیجیتالی شدن و تحمل مخاطرات و دل‌نگرانی‌های ناشی از اینترنت و فضای مجازی</p> <p>۲۸- تحمل در مقابل آسیب‌ها و واکنش‌های متعارض‌زا و بالا بردن توانایی برای انطباق با شرایط متغیر و اختلالات</p> <p>۲۹- تحمل ابہام‌های مربوط به پیچیدگی سیستم‌های مورد استفاده و آماده‌گی برای پذیرش اختلالات و تعارضات</p> |
| | <p>خشم و استرس</p> | <p>۳۰- بی‌توجه نبودن به اختلالات روحی و روانی کارکنان در برابر تهدیدات</p> <p>۳۱- بررسی علل استرس‌های شغلی و دلایل عدم توان مقابله با شرایط دشوار</p> <p>۳۲- بررسی ریشه خشم، استرس و اضطراب و ارائه کمک‌های لازم جهت ثبات قدم بودن در کمک‌به استرس ناشی از کار</p> |
| <p>تکامل و استراتژی شنیدن صداها</p> | <p>حمایت و تحول رسانه ها</p> | <p>۳۴- تکامل و تحول رسانه‌ها برای ایجاد انگیزه و تغییر رفتارها افراد درون سازمان</p> <p>۳۵- تلاش رسانه‌های و مطبوعات عمومی و اجتماعی برای ارتقا تاب‌آوری و ترویج دیجیتالی شدن شرکت نفت</p> <p>۳۶- حمایت رسانه‌ها برای بکارگیری امکانات نرم افزاری، سخت‌افزاری و کمک‌به شنیدن صدای کارکنان سازمان</p> |
| | <p>شنیدن صدای کارکنان</p> | <p>۳۷- شناسایی منتقدان و مخالفان و شنیدن صدای آنان</p> <p>۳۸- ارتباط متقابل بین مدیران ارشد و کارکنان و فراهم آوردن زمینه شنیدن صدای کارکنان</p> |
| <p>انطباق و سازگاری</p> | <p>انطباق‌پذیری</p> | <p>۳۹- تحت الشعاع قرار دادن توانایی سازمان و افراد در سازگاری و پاسخ‌به تغییرات و چالش‌های تاب‌آوری دیجیتال</p> |

| | |
|------------------------------------|---|
| | ۴۰- بهبود قابلیت سازگاری با روابط اجتماعی سالم دور از حاشیه در دنیای دیجیتال امروزه |
| | ۴۱- وفق شدن سازمان با منابع نو ظهور و ارزشمند و تطابق افراد سازمان با سرعت روز |
| خودکارآمدی | ۴۲- ارتقا قابلیت ها، پتانسیل ها خودکارآمدی افراد سازمان در شرایط عادی و بحرانی |
| | ۴۳- ارتقا قابلیت خودکارآمدی و انطباق شغلی شرایط کاری خاص و فضای محیطی سازمان حاکم و ماهیت شغلی |
| | ۴۴- انعطاف پذیری بیشتر در عملیات محوله و جلوگیری از رفتارهای غیر منعطف و خشک |
| | ۴۵- انعطاف پذیری در برابر سهل انگاری ها و اهمال کاری های سازمانی و پذیرش انتقادات انجام شده از سوی مدیران و همکاران |
| چالش ها و ظرفیت منابع انسانی | ۴۶- استفاده از ظرفیت تمام کسب و کارها در سازمان استفاده از ظرفیت های |
| | ۴۷- استفاده از ظرفیت های و پیامدهای ناشی از دیجیتالی شدن |
| | ۴۸- پذیرش چالش ها بر ظرفیت فردی و باور به توانمندی فردی و کمک به حل چالش ها و مشکلاتی که فرد برای سازمان ایجاد کرده |
| | ۴۹- ویژگی های شخصی و تفاوت های فردی جهت پذیرفتن تغییرات دیجیتالی |
| | ۵۰- تاثیر سطح تحصیلات و دانش فردی در مدیریت چالش ها |
| | ۵۱- توانایی فردی در برقراری ارتباط و پی بردن به اهمیت ارتباط با همکاران مراجعین |
| | ۵۲- نیاز به ورود نوآوری ها در تجهیزات پالایشگاه ها و فراهم کردن شرایط بروز خلاقیت نیروی انسانی در پالایشگاهها |
| | ۵۳- برای مدیری تحولات فرا روی پالایشگاه، افزایش نوآوری های و خلاقیت های تکنولوژیکی |
| | ۵۴- خلاقیت در مدیریت چالش های جدیدی فرا روی سازمان متناسب با سرعت تکامل فناوری های دیجیتال |

| | |
|--|--|
| و خلاقیت در چگونگی استفاده از پلتفرم های کابردی در سازمان | |
| جذب استعدادهای توانمند | ۵۵- بکارگیری قابلیت ها و توانمندی های استعدادهای نوظهور در پالایشگاه های مختلف ۵۶- سرعت سازمان در جذب استعدادهای با دانش و اطلاعات مرتبط ۵۷- فراهم نمودن تمام زیر ساخت های فنی، مادی و معنوی جهت جذب استعداد های جدید در پالایشگاهها مطابق با الگوریتم خاص سازمان |
| مشارکت | ۵۸- مشارکت دادن متخصصان و تشویق و حمایت آنها جهت مشارکت در طرح های عظیم و پیچیده و امکان استفاده و دسترسی آنان به فناوری های دیجیتالی روز دنیا ۵۹- مشارکت کارکنان سازمان و روابط آنها، با مدیران، ذینفعان و سایرین جهت استفاده از توانایی آنان برای انطباق با شرایط متغیر ۶۰- نیاز به همفکری و مشارکت متخصصان شرکت نفت جهت فراهم نمودن تعلق و دلبستگی سازمانی آنها و ترویج مشارکت و تعامل گروهی و پرهیز از تک روی مصالح و مذاکره با گروه های مخالف |
| حمایت گری و مشارکت | ۶۱- پاسخگویی به اختلالات سازمانی و فرا سازمانی به وجود آمده در مقاطع مختلف ۶۲- مسئولیت و به عهده گیری کارها و رفتارهای انجام شده در سازمان ۶۳- مسئولیت پذیری بودن در مقابل بحران ها و خسارات های به وجود آمده ناشی از دیجیتالی شدن |
| | ۶۴- پاسخگویی به موقع و به هنگام به واحد های ذیصلاح ۶۵- پاسخگویی و عمل گرایی متناسب با وضعیت و وظایف کاری |
| | ۶۶- حمایت و پشتیبانی مدیران پالایشگاهها از نهادینه کردن هوش مصنوعی و فناوری های روز برای آمادگی دیجیتالی شدن |

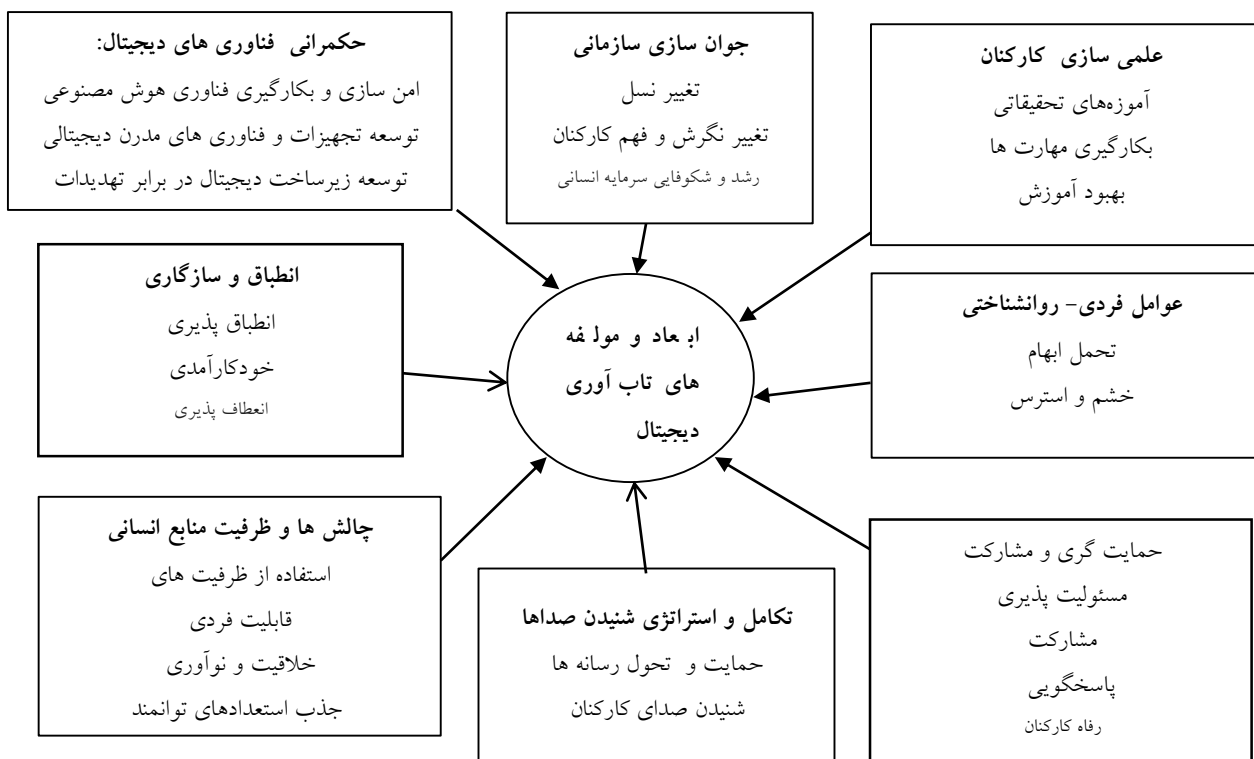
۶۷- پشتیبانی مدیران برای کمک به شناخت تحولات و روندهای حوزه تاب آوری دیجیتال

۶۸- وجود شرایط مالی متناسب با نیاز کارکنان و ارتقا رفاه کارکنان ناشی از دیجیتالی شدن فرآیند کارها در سازمان

۶۹- تقویت سازگاری و تاب آوری با پاداش های مالی و پرداختی های مناسبی و بهره وری سازمانی

۷۰- چارچوب روشنی برای مدیریت انواع منابع مالی و توزیع مزایایی مالی متناسب عملکرد و مسئولیت

پس از شناسایی مضامین نهایی از طریق مصاحبه با خبرگان و احصا مضامین به روش تحلیل مضمون و اعتباریابی ابعاد و مولفه های نهایی در بخش کیفی در قالب شکل (۱) ارائه گردید. این عناصر مبنایی است که طرح کلی پژوهش بر آن استوار است.



شکل ۱: ابعاد و مؤلفه‌های تاب‌آوری دیجیتال کارکنان سازمان‌های دولتی در شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب

بحث و نتیجه گیری

بر اساس تجزیه و تحلیل های حاصل از پژوهش ابعاد و مولفه های پژوهش عبارتند از: جوان سازی سازمانی (تغییر نسل، تغییر نگرش و فهم کارکنان، رشد و شکوفایی سرمایه انسانی، حکمرانی فناوری های دیجیتال (امن سازی و بکارگیری فناوری هوش مصنوعی، توسعه تجهیزات و فناوری های مدرن دیجیتالی، توسعه زیرساخت دیجیتال در برابر تهدیدات)؛ علمی سازی کارکنان (آموزه های تحقیقاتی، بکارگیری مهارت ها، بهبود آموزش)؛ انطباق و سازگاری (انطباق پذیری، خودکارآمدی، انعطاف پذیری)؛ عوامل فردی - روانشناختی (تحمل ابهام، خشم و استرس)؛ حمایت گری و مشارکت (مسئولیت پذیری، مشارکت، پاسخگویی، حمایت و پشتیبانی، رفاه کارکنان)؛ چالش ها و ظرفیت منابع انسانی (استفاده از ظرفیت ها، قابلیت فردی، خلاقیت و نوآوری، جذب استعداد های توانمند)؛ تکامل و استراتژی شنیدن صداها (حمایت و تحول رسانه ها، شنیدن صدای کارکنان).

با توجه به نتایج می توان گفت که اگر سازمان ها برای پاسخ به تکانه ها آماده نباشند، به عنوان یک نتیجه، افراد و جوامع، در برابر مشکلات بزرگ نمی توانند آماده باشند. همچنین اگر سازمان ها از علل تاب آوری سازمانی اطلاع نداشته باشند، نمی توانند آن علل را ایجاد یا تقویت کنند و در صورت عدم اطلاع از پیامدها، علاقه ای به تاب آور شدن نشان نمی دهند. علاوه بر این، تاب آوری مستلزم در نظر گرفتن سناریوهای مختلفی است که ممکن است هنوز رخ نداده باشند و هیچ داده تجربی برای آنها در دسترس نباشد، در نتیجه، نیاز به سنجش تاب آوری دیجیتال وجود دارد. همچنین تاب آوری به یک عنصر اساسی در موفقیت و رفاه کارکنان در محیط کاری پرشتاب و سخت امروزی تبدیل شده است. منابع انسانی حوزه نفت در کشور ما، اکثراً در مناطقی با شرایط حاد آب و هوایی قرار دارند و کار کردن در مناطق نفت خیز در شرایط دشواری قرار دارد و این نشان از سخت پذیر بودن منابع انسانی در شرکت های نفت خیز است. شکاف تحقیقاتی قابل توجهی در پرداختن به این ساختارها در زمینه منحصر به فرد صنعت نفت وجود دارد.

مدیران و مسئولان شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب، کارکنان خود را به عنوان سرمایه های اصلی سازمان می دانند و ضمن استفاده از دانش آنها به تاب آوری آنها توجه می کند و همواره به کارآمدی، به کارگیری مؤثر و نگهداشت آنها بر اساس نیاز سازمان توجه ویژه ای دارند، چرا که شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب علاوه بر رفع نیازهای داخلی، در بازارهای بین المللی نیز فعال است و علاوه بر مسئولیت های سازمانی،

مسئولیت های اجتماعی، مسائل زیست محیطی و توسعه پایدار را در کانون توجه خود قرار داده است.

مطابق یافته ها، کشور ما در توسعه کیفی و کمی دیجیتال در حد کشورهای پیشرفته صنعتی نیست، هرچند که نسبت به قبل تغییرات شگرفی داشته است، این تغییرات بتدریج در سازمان های دولتی نیز بوجود آمده است که می تواند بسترساز جهش مطلوبی در سازمان های دولتی باشد، بنابراین شرط دیجیتالی کردن فرایندها استفاده بهینه از تاب آوری نیروها است.

از طرفی، شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب با توانمندی در پژوهش و تحقیقات دیجیتال و برخورداری از افراد متخصص و آگاه به مسایل روز و با به اجرا گذاشتن سیاست مرزگستری و تقویت ارتباط با مراکز تحقیقاتی دانشگاهی و صنعتی داخل و خارج از کشور تمهیدات وسیعی را برای رویارویی با مسایل آینده صنعت نفت اندیشیده است و در تلاش است تا با برخورداری از توان سازمانی نیروی انسانی و اجرای سیاست ها و برنامه های فرهنگی مناسب در جهت تحقق و توسعه صنایع نفت کشور گام های اساسی بردارد. این پژوهش می تواند به مدیران و مسئولان شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب کمک کند تا به نحو رضایت بخش، تاب آوری دیجیتال را ارتقاء دهند و با مدیریت بهتر رضایت کارکنان را فراهم نمایند، که بتوانند فشارهای عصبی، استرس و افسردگی را کم کنند و برای کارکنان که منابع ارزشمند برای سازمان هستند اثربخش و شادابی در سازمان ایجاد کنند. کاربرد عملیاتی این مدل می تواند منجر به بهره برداری شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب از آن گردد و از آنجا که نهاد و سازمان های دولتی وابستگی تنگاتنگی با شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب دارند این پژوهش می تواند مورد استفاده سایر سازمان ها قرار گیرد. از دیگر نوآوری های پژوهش حاضر در جستجوی کشف حقایق و شناخت مسائل نوین در حوزه تاب آوری دیجیتال کارکنان سازمان های دولتی است و همچنین بومی سازی این مفاهیم در شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب می باشد. با توجه به اینکه تاب آوری دیجیتال کارکنان سازمان های دولتی می تواند تمامی خروجی های سازمان را تحت تاثیر قرار دهد در این پژوهش تاب آوری دیجیتال کارکنان سازمان های دولتی ارائه شده است و این یک نوآوری است که تاکنون در سایر تحقیقات به آن اشاره ای نشده و در پیشینه پژوهش این نیز اثبات گردیده است. امروزه با ظهور تاب آوری دیجیتال و فناوری های جدید، شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب بسیار رقابتی شده است و شرکت ها در تلاش هستند تا بهره وری خود را بهبود بخشند و رقابتی بمانند.

در حالی که تاب آوری سازمانی به طور گسترده برای پایداری حیاتی در نظر گرفته می شود، شکاف هایی در ادبیات علمی و حرفه ای وجود دارد. اول، مفهوم سازی قوی تر از این اصطلاح مورد نیاز است. دوم، اطلاعات کمی در مورد چگونگی دستیابی به تاب آوری سازمانی به طور مداوم وجود دارد از طریق شیوه ها و فرآیندهای روزانه در نهایت، توسعه تئوری سازمان در حال انجام نیست به اندازه کافی این شکاف ها را برطرف کند. کمک به ادبیات با پر کردن این شکاف های اساسی، مطالعه حاضر ادبیات رو به رشد بدون ارتباط را در یک نظریه سازمانی ادغام می کند انعطاف پذیری بر اساس نظریه سیستم های عمومی، نظریه به دست آمده شامل ورودی های انسان است منابع، ارزش های فرهنگی-اجتماعی، محیط های نهادی، و مسائل اجتماعی و زیست محیطی را قادر می سازد ساختار سازمانی، زیرسیستم ارزش و باور، ذهنیت تاب آوری، شیوه های پایداری، ظرفیت های تطبیقی و بافری و عملکرد پایداری به عنوان خروجی پویایی آنها روابط از طریق یک مدل و گزاره ها مورد بحث و بررسی قرار می گیرند و به دنبال آن مفاهیمی برای آن ها بیان می شود.

بررسی ها نشان گر آن است که همزمان با ظهور و رواج نوآوری های دیجیتال در کنار تحول سازمان های دولتی، فرهنگ موجود در سازمان های دولتی نیز تغییر کرده است به گونه ای که دیجیتالی شدن سازمان های دولتی با آهنگی گسترده و شتابان رشد کرده است و از این رو تاب آوری کارکنان می تواند به صورت انحصاری تغییر کند.

پیشنهادات

درک انعطاف پذیری، تاب آوری، که نتیجه آن ماندگاری و رضایت شغلی مهندسان و همچنین عواملی که به آنها کمک می کنند، برای حفظ نیروی کار بسیار ماهر و با انگیزه ضروری است، بنابراین پیشنهاد می شود بررسی ها و پیشنهادها پیشینه کاوی های علمی برای بررسی و اثرات منشأ این موضوع انجام شود.

شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب برای اینکه بتواند یک تاب آوری دیجیتال را نهادینه کند، بایستی حمایت های مستمری از سوی مدیران ارشد انجام شود و مسائلی که باعث عدم کارآمدی تاب آوری دیجیتال می شوند را حذف کنند.

پیشنهاد می شود؛ مدیران شرکت نفت خیز جنوب، آموزش های مرتبط با دیجیتالی شدن کارکنان را در اولویت قرار دهند.

پیشنهاد می شود؛ از ظرفیت سیستم های اطلاعاتی مدرن و هوش مصنوعی جهت تاب آوری دیجیتال کارکنان استفاده کنند و مطابق با تغییرات روز دنیا آموزش های موثر و مرتبط پایه ریزی کنند.

از محدودیت های پژوهش می توان به تعداد مطالعات خارجی کمی که مرتبط با این پژوهش انجام شده است اشاره کرد، مطالعات داخلی نیز در خصوص هدف پژوهش، هیچ مطالعه ای انجام نشده است.

محدودیت دیگر اینکه، این پژوهش به روش کیفی انجام شده است، که اعتبارسنجی یافته ها با روش کمی می تواند، مورد بررسی قرار گیرد. دیگر برای تاب آوری دیجیتال کارکنان در سازمان های دولتی و غیر دولتی مورد بررسی قرار گیرد و نتایج آنان با هم مقایسه شود.

منابع

- امینی، امین (۱۴۰۱). تأثیر رهبری تحول گرا بر دل بستگی شغلی با توجه به نقش واسطه ای تاب آوری سازمانی، دوفصلنامه مطالعات روانشناختی نوجوان و جوان، ۳(۱)، ۴۸۹-۴۸۰.
- بازیان، زینب؛ پیران نژاد، علی؛ نرگسیان، عباس (۱۴۰۰)، شناسایی بسترهای لازم برای دیجیتالی شدن فرایندهای مدیریت منابع انسانی (نمونه کاوی: شرکت آسان پرداخت شهر تهران، مطالعات منابع انسانی، ۱۱(۴)، ۹۷-۱۲۸.
- باشکوه اجیرلو محمد، جباری کردلر، نیکسا (۱۴۰۲)، نقش تاب آوری سازمانی و فردی در فرهنگ کسب و کار و کارآفرینی دیجیتالی زنان، نشریه علمی روانشناسی فرهنگ زن، ۱۵(۵۸)، ۶۵-۷۸.
- محمودیان، امید، (۱۳۹۸)، طراحی مدل ارزیابی تاب آوری زنجیره تأمین صنعت برق، پایان نامه دکتری، دانشگاه تهران.
- Albalá-Genol, J., Díaz-Fúnez, P.A. & Mañas-Rodríguez, M.Á. (2023). Resilience and Job Satisfaction: Effect of Moderated Mediation on the Influence of interpersonal Justice on the Performance of Public Servants. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 20(4): 2957.
- Ananthram, S., & Chan, C. (2016). Religiosity, spirituality and ethical decision-making: Perspectives from executives in Indian multinational enterprises. *Asia Pacific Journal of Management* 33, 843-880.
- Brassington, K., & Lomas, T. (2021). Can resilience training improve well-being for people in high-risk occupations? A systematic review through a

multidimensional lens. *The Journal of Positive Psychology*, 16(5), 573–592.

Barišić, A. F., Rybacka Barišić, J. & Miloloža, I. (2021). Digital Transformation: Challenges for Human Resources Management. *Entrenova - ENTerprise REsearch InNOVAtion*, 7(1).

Ben-Hafaïedh, C., Micozzi, A., & Pattitoni, P. (2021). Incorporating non-academics in academic spinoff entrepreneurial teams: the vertical diversity that can make the difference. *R&D Management* .

Bimrose Jenny , Lucy Hearne(2012) Resilience and career adaptability: Qualitative studies of adult career counseling, *Journal of Vocational Behavior*, Volume 81, Issue 3, December 2012, Pages 338-344

Chuang, S. H., & Lin, H. N. (2015). Co-creating e-service innovations: Theory, practice, and impact on firm performance. *International Journal of Information Management*, 35(3), 277-291.

Dh Dutta. Debolina, Sushanta Kumar Mishra, Pawan Budhwar(2022) Ethics in competency models: A framework towards developing ethical behaviour in organisations,IIBM MAMAGENT REVIEW, .
<https://doi.org/10.1016/j.iimb.2022.10.002>

Das, M. & Myrden, S. (2021). America's major league soccer: artificial intelligence and the

quest to become a world class league. *CASE Journal*, 17(2).
[https://doi.org/10.1108/TCJ-](https://doi.org/10.1108/TCJ-10-2020-0140)

10-2020-0140

Fisher. Jane, Jones Emma (2023) The problem with resilience, *MENTAL HEATH NURSING*, First published: 04 September 2023, Volume33, Issue1, February 2024, Pages 185-188,
<https://doi.org/10.1111/inm.13220>

Garcia-Perez, A., Cegarra-Navarro, J. G., Sallos, M. P., Martinez-Caro, E. & Chinnaswamy, A.

(2023). Resilience in healthcare systems: Cyber security and digital transformation.

Technovation, 121. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2022.102583>

- Graveline, M. H., & Germain, D. (2022). Disaster Risk Resilience: Conceptual Evolution, Key Issues, and Opportunities. *International Journal of Disaster Risk Science*, 13(3), 330-341.
- Gupta, M., George, J.F. & Xia, W. (2019). Relationships between IT department culture and agile software development practices: an empirical investigation. *International Journal of Information Management*, 44, p.13–24. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.09.006>
- Holmström, J. (2021). From AI to digital transformation: The AI readiness framework. *Business Horizons*, 65(3), p. 329-339.
- Islam Ukil M, Almashayekhi A.(2024). Interested to start a venture but worried about the future: Investigating the role of resilience in fear of career uncertainty and entrepreneurial intention, *Acta Psychologica*, 243, 1-11.
- Jingjing, Y., Lingling, Y., Guosheng, H., Hui, L. & Pengfei, L. (2022). A Study of the Impact of Strategic Human Resource Management on Organizational Resilience. doi: 10.3390/bs12120508.
- Kachali, H., Stevenson, J. R., Whitman, Z., Seville, E., Vargo, J., & Wilson, T. (2012). Organisational resilience and recovery for canterbury organisations after the 4 September 2010 earthquake. *Australasian Journal of Disaster and Trauma Studies*, 1, 11–19.
- Masten, A. (2007). Resilience in developing systems: Progress and promise as the fourth wave rises. *Development and Psychopathology*. 19(3). 921-930
- Montero Guerra, J. M., Danvila-del-Valle, I. & Méndez Suárez, M. (2023). The impact of digital transformation on talent management. *Technological Forecasting and Social Change*, 188
- Maqsood, A., Abbas, J., Rehman, G. & Mubeen, R. (2021). The paradigm shift for educational system continuance in the advent of COVID-19 pandemic: mental health challenges and reflections, *Current Research in Behavioral Sciences*, 2(2021), p. 100011.

- Mengstie, M. M., Biks, G. A., Cherlin, E. J., & Curry, L. A. (2023). Organizational culture and barriers to change in University of Gondar Comprehensive Specialized Hospital Cardiac Unit. *BMC Health Services Research*, 23(1), 1-11.
- 29Nilakant, V., Walker, B., van Heugen, K., Baird, R., & De Vries, H. (2014). Research note: Conceptualising adaptive resilience using grounded theory. *New Zealand Journal of Employment Relations*, 39(1), 79.
- Reeves, M.; Whitaker, K. *A Guide to Building a More Resilient Business*; Harvard Business Publishing: Boston, MA, USA, 2020; pp. 2–8.
- Prayag, G., Chowdhury, M., Spector, S., & Orchiston, C. (2018). Organizational resilience and financial performance. *Annals of Tourism Research*, 73, 193-196.
- Pandey, D. K., Hassan, M. K., Kumari, V., Zaied, Y. Ben & Rai, V. K. (2024). Mapping the landscape of FinTech in banking and finance: A bibliometric review. In *Research in International Business and Finance* 11(1), 1-25
- Sharma, S., & Rautela, S. (2022). Entrepreneurial resilience and self-efficacy during global crisis: study of small businesses in a developing economy. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 14(6), 1369-1386. URL: <https://doi.org/10.1108/JEEE-03-2021-0123>.