

Data-based study of job resilience and its challenges among police force employees (case study of Lorestan province police force)

Abuzar Ghaseminejad¹

PhD in Social Welfare, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran (Corresponding Author)

Ebrahim Mirzaei²

Assistant Professor, Department of Sociology, Payam Noor University, Tehran, Iran

Seyed Mohsen Mousav³

Assistant Professor, Department of Cooperation and Social Welfare, Yazd University, Yazd, Iran

Abstract: Today, resilience, especially occupational and organizational resilience, has become one of the important components of economic and social development. Therefore, the present study was conducted with the aim of identifying the challenges of job resilience among the police forces of Lorestan province. The research method is qualitative and data analysis is done in the framework of grounded theory. The studied population was all police personnel working in Lorestan province who are officially engaged in service. The sampling method was purposeful and theoretical, and theoretical saturation was achieved by conducting interviews with 21 people. By coding the data, 438 open codes were extracted, which were further classified into 15 cohesive categories based on the shared meaning. The findings show that the central phenomenon of this study is "occupational and status incompatibility". The causal conditions governing this phenomenon include three categories: "income dissatisfaction, time and work instability, and regressive understanding of the police role". The ruling platforms are also "management/policy bottlenecks, social role incompatibility and work/home conflict". Intervening conditions on the central phenomenon are also defined as three categories: "imperfect performance evaluation, relationalization of positions and increase of illegitimate stimuli at work". The strategies adopted against the central phenomenon are the adoption of "secondary and double employment, indifference and surrender, and unprofessionalization of employment relationships" which results in consequences such as "disturbance in organizational empowerment, behavioral violence and the reduction of police authority and the emergence of interactions We are an informal network. The results of this study showed that it is necessary to reduce occupational and status incompatibility by adopting optimal organizational procedures, such as permanent performance evaluation and reducing their temporal instability, and in this way improve their psychological, social, organizational and economic resilience forgive.

Keywords: Resilience, police force, occupational and status incompatibility, second and double employment, indifference and surrender.

¹ Email: abozarghaseminezhad65@gmail.com (Corresponding Author)

² Email: ebrahimmirzaei@pnu.ac.ir

³ Email: m.mousavi@yazd.ac.ir

مطالعه داده بنیاد تاب‌آوری شغلی و چالش‌های آن در بین کارکنان نیروی انتظامی (مطالعه موردی نیروی انتظامی استان لرستان)^۱ لرستان^۱

ابوذر قاسمی نژاد^{۲*}، ابراهیم میرزائی^۳، سیدمحسن موسوی^۴

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۰۴/۱۷

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۰۹/۰۳

چکیده

امروزه تاب‌آوری، به خصوص تاب‌آوری شغلی و سازمانی به یکی از مولفه‌های مهم توسعه اقتصادی و اجتماعی تبدیل شده است. از این رو، مطالعه حاضر با هدف شناسایی چالش‌های تاب‌آوری شغلی در بین نیروهای انتظامی استان لرستان انجام شد. روش تحقیق به صورت کیفی و تحلیل داده‌ها در چارچوب نظریه زمینه‌ای انجام شده است. جمعیت مورد مطالعه کلیه پرسنل نیروی انتظامی شاغل در استان لرستان بودند که به صورت رسمی مشغول به خدمت هستند. روش نمونه‌گیری به صورت هدفمند و نظری بوده است که با انجام مصاحبه با ۲۱ نفر اشباع نظری حاصل شد. با کدگذاری داده‌ها ۴۳۸ کد باز استخراج شد که در ادامه با طبقه‌بندی آنها بر اساس اشتراک معنای در قالب ۱۵ مقوله انسجام‌بخش دسته‌بندی شدند. یافته‌ها نشان می‌دهد که پدیده محوری این مطالعه «انطباق‌ناپذیری شغلی و منزلتی» می‌باشد. شرایط علی حاکم بر این پدیده شامل سه مقوله «نارضایتی درآمدی، بی‌ثباتی زمانی و کاری و فهم واپس‌گرا از نقش انتظامی» هستند. بسترهای حاکم نیز «تنگناهای مدیریتی/سیاستی، جامعه‌ناپذیری نقشی و تضاد کار/خانه» می‌باشند. شرایط مداخله‌گر بر پدیده محوری نیز سه مقوله «ارزیابی عملکرد ناقص، رابطه‌ای شدن جایگاه‌ها و ازدیاد محرک‌های نامشروع در کار» تعریف شده‌اند. راهبردهای اتخاذشده در برابر پدیده محوری، اتخاذ «اشتغال دوم و مضاعف، بی‌تفاوتی و تسلیم‌شدگی و غیرحرفه‌ای ساختن روابط شغلی» هستند که بر اثر آن، شاهد پیامدهایی نظیر «اختلال در توانمندسازی سازمانی، خشونت رفتاری و کاهش اقتدار پلیس و پیدایش تعاملات شبکه‌ای غیررسمی» هستیم. نتایج این مطالعه نشان داد که باید با اتخاذ رویه‌های سازمانی مطلوب از جمله ارزیابی عملکرد دائمی و کاهش بی‌ثباتی زمانی آن‌ها، انطباق‌ناپذیری شغلی و منزلتی را کاهش داده و از این طریق تاب‌آوری روانی، اجتماعی، سازمانی و اقتصادی آن‌ها را بهبود بخشد.

واژگان کلیدی: تاب‌آوری، نیروی انتظامی، انطباق‌ناپذیری شغلی و منزلتی، اشتغال دوم و مضاعف، بی‌تفاوتی و تسلیم‌شدگی.

بیان مسئله

برخی از گروه‌های شغلی به سبب ماهیت حوزه تخصص و زمینه فعالیت‌شان سطح بالاتر از متوسطی از استرس، سختی کار و فشار را تحمل می‌کنند. در مجموع گروه‌هایی که به طور معمول در مواجهه با محرک‌های تنش‌زای حاد و مزمن حین انجام وظیفه

^۱ این مقاله مستخرج از طرحی پژوهشی است که برای مرکز تحقیقات کاربردی نیروی انتظامی استان لرستان انجام و دفاع شده است.

^۱ دکتری رفاه اجتماعی، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران (نویسنده مسئول).

(E mail: abozarghaseminezhad65@gmail.com)

^۲ استادیار گروه جامعه‌شناسی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

(E mail: ebrahimmirzaei@pnu.ac.ir)

^۴ استادیار گروه تعاون و رفاه اجتماعی، دانشگاه یزد، یزد، ایران

(E mail: m.mousavi@yazd.ac.ir)

هستند را می‌توان به دو دسته کلی نیروهای اورژانس اجتماعی (بهیاران، نیروهای پلیس و آتش‌نشانان) و نیز کارکنان (نظامی نیروهای رزمی و صلح‌بانان) تقسیم‌بندی کرد. تحقیقات متعدد، نشان‌دهنده درصد بالای شیوع اختلالات استرس پس از سانحه در این گروه‌ها هستند. تاکنون تعداد انگشت‌شماری از مطالعات به بررسی تاب‌آوری و عناصر بستر ساز مرتبط به آن در این گروه‌ها، مخصوصاً کارکنان یگان‌های عملیاتی پلیس پرداخته‌اند (پاشاشریفی، ۱۳۹۳؛ پوراسدی، ۱۳۹۱) و عمدتاً به جای تحلیل تاب‌آوری، متکی بر واکنش‌های مقابله‌ای عمومی و سازگار یا انطباق با وضع موجود هستند (پاشاشریفی، ۱۳۸۳).

افسران پلیس - که از جمله مهمترین مشاغل پرخطر محسوب می‌شوند - به طور معمول با وقایع تروماتیک بالقوه و موقعیت‌های فوق‌تنش‌زای متعدد در فعالیت‌های روزمره مواجه‌اند که از جمله آنها می‌توان به مقابله با مجرمان حرفه‌ای و کشته‌شدن همکاران در حین مأموریت اشاره کرد. تنش‌های موجود در این مأموریت‌ها، بالاتر از توانمندی‌های ذهنی - روانی انسان‌های عادی، و تاب‌آوری موردنیاز برای این نیروها، بیش از میانگین غیرنظامیان است (حبیبی و همکاران، ۱۳۹۳). بر این اساس، در عین اینکه نیروهای پلیس، آموزش‌های فراوانی را در حوزه دانش نظری و مهارت‌های فنی موردنیاز جهت ایفای نقش مؤثر شغلی و تصمیمات و اقدامات مؤثر در صحنه‌ها و وقایع بحرانی از سر می‌گذرانند، کمتر افسر پلیسی در مورد چگونگی بازیابی یا حفظ مهارت‌هایی که بتواند آنها را در مواجهه با این شرایط آماده کرده و برای کسب تاب‌آوری و توانایی خودکنترلی لازم - در راستای استقرار مجدد و بازیابی شرایط ایده‌آل تعادل روانی و فیزیولوژیکی - پس از بروز چالش‌های شدید شغلی، تحت تعلیم و تربیت قرار می‌گیرد. به همین منوال، نیروهای پلیس مجهز و مسلح به ابزارهای کمک‌کننده برای مدیریت افکار و هیجانات درونی بلندمدت ناشی از مشارکت و مداخله در وقایع نمی‌گردند و استرس روانی مستمر در درازمدت موجب بروز اثرات منفی روانی و جسمی در افسران پلیس می‌شود (دادفر، ۱۳۹۲؛ راس و همکاران، ۱۳۸۵).

افراد نظامی در مقایسه با جمعیت عادی، بیشتر در معرض مشکلات روانی از قبیل: افسردگی، اختلالات اضطرابی، سوء مصرف الکل و رفتارهای پرخطرانه هستند (مک‌منوس و هماران، ۲۰۰۶) و شیوع بالای خودزنی و خودکشی در نیروهای نظامی است (اسفندیار و همکاران، ۱۳۹۷: ۲۹). همچنین، استرس شغلی بالا، خودمختاری کم و ساعات طولانی کار از دیگر ویژگی‌های یک محیط کاری نظامی است. فشار روانی مشاغل نظامی پیامدهای عمده و چشمگیری در محیط خانواده و فضای سازمانی ایجاد می‌کند. این آشفتگی‌ها اغلب به ارزیابی نامناسب از محیط و موقعیت شده و موجب واکنش‌هایی بی‌باکانه مانند اقدام به خودکشی می‌شود (آزادمرزآبادی و همکاران، ۱۳۹۵: ۳۰۰-۳۰۱) که این موارد می‌تواند زمینه را برای بروز آسیب‌های روانی متعدد فراهم سازد و خودکارآمدی نیروهای نیروهای نظامی را به واسطه تسلط عواطف منفی، تحت‌الشعاع قرار دهد (احمدی و سیاحی، ۱۳۹۶: ۸۲).

افزون بر این، مسائلی نظیر تمرد از دستورات فرماندهان، تهدید جانی، خستگی در مأموریت، ماوریت‌های طولانی مدت، تهدید تلقی شدن از سوی مردم، مواجهه با فحش و ناسزا و زندگی در فضاهای ناامن و با تغذیه نامطلوب، آموزش‌های جسمی تکراری و یکنواخت و در نهایت نارضایتی از حقوق و مزایا با توجه به فشارهای مختلف جسمی و روانی، کنترل و مدیریت عواطف و احساسات و نیز بروز رفتارهای غیرقابل پیش‌بینی از سوی این قشر را مضاعف کرده است. لذا، تاب‌آوری کارکنان نیروی انتظامی مسئله مهمی است که به خوبی مورد توجه قرار نگرفته است؛ زیرا این گروه شغلی «با خطرات زیادی از حیث سلامت خود روبرو هستند. از جمله این موارد، شلوغی زیاد، مواد بهداشتی مشترک، ضعف شرایط جسمی و انزوایی است که غالباً با ضعف شرایط جسمی آنها همراه است (تیندال و همکاران، ۲۰۰۷؛ گرتی، ۲۰۰۸). علاوه بر این، عوامل محیطی مانند مسکن نامناسب، فقدان

¹ MacManus et al

² Tindall et al

³ Garrity et al

حریم خصوصی، شرایط کار ناامن، مواد غذایی نامناسب و غیره تاثیر زیادی بر سلامت جسمی آنها دارد (رز^۱، ۲۰۱۲). این عوامل در کنار طرد و انگ اجتماعی، فشارهای خانوادگی، تنش‌های عصبی و روانی و نیز عدم حمایت اجتماعی مناسب و غیره، انگیزه پرداختن به زندگی مطلوب و پذیرش نقش‌های شغلی مناسب را در بین آنها کم‌رنگ می‌سازد (سیزونه^۲، ۲۰۱۸: ۵۱). با توجه به مطالب فوق، پرسش اصلی پژوهش حاضر که با روش کیفی و استراتژی داده‌بنیاد انجام می‌گیرد این است که: چالش‌های پیش‌روی تاب‌آوری شغلی کارکنان نیروی انتظامی استان لرستان چگونه است و راهکاری رفع این چالش‌ها کدامند؟

پیشینه و چارچوب مفهومی تحقیق

هر تحقیقی در پیوستاری قرار دارد؛ به این معنا که از تحقیقات قبلی تاثیر می‌گیرد و به تبع بر تحقیقات آتی نیز تاثیر می‌گذارد. این پژوهش نیز از این قاعده مستثنی نیست. محققان مختلفی تاب‌آوری را در بین کارکنان نیروی انتظامی مورد بررسی قرار داده‌اند. برای مثال، برخی بر ابعاد و مولفه‌های روانی و عاطفی (عبداللهی^۳، ۱۳۹۶؛ بستامی^۴، ۱۳۹۳؛ افشار و همکاران، ۱۳۹۴؛ کیخسروانی، ۱۳۹۴؛ قادری و بیاضی، ۱۳۹۳). برخی دیگر بر خورکارآمدی و سخت‌کوشی (کشاورز و همکاران، ۱۳۹۴؛ امیرحسینی و همکاران، ۱۳۹۴) و برخی دیگر آموزش (اردستانی‌سامانی، ۱۳۹۷؛ احمدی و رحمتی، ۱۳۹۸) و ارتباط آن با تآوری کارکنان نیروی انتظامی توجه کرده‌اند. این امر در بین محققان خارجی نیز مشهود است. عوامل خطر ساز تاب‌آوری (پراتی^۵ و همکاران، ۲۰۱۰)، آموزش (آرنتر^۶ و همکاران، ۲۰۰۹؛ هسکت^۷ و همکاران، ۲۰۱۸؛ کریستوفر^۸ و همکاران، ۲۰۲۰)، زمینه‌های فردی و روانی (بارنز و بوچانان^۹، ۲۰۲۰)، استرس (ولمن^{۱۰} و همکاران ۲۰۱۴) و مهارت‌های شخصی (اندرسون^{۱۱} و همکاران، ۲۰۱۶) از جمله این تحقیقات هستند که رابطه آنها با تاب‌آوری پلیس و کارکنان نیروی انتظامی مورد بررسی قرار گرفته است. در ادامه، به صورت مشروح‌تر به برخی دیگر از مهمترین تحقیقات داخلی و خارجی این حوزه اشاره شده است.

زارع‌زاده (۱۳۹۹)، مطالعه‌ای با عنوان «پیش‌بینی فرسودگی شغلی و تاب‌آوری بر اساس عدم پذیرش اجتماعی و حمایت اجتماعی در کارکنان نیروی انتظامی شهر بوشهر» انجام داد. یافته‌های پژوهش نشان داد عدم پذیرش اجتماعی و حمایت اجتماعی می‌تواند فرسودگی شغلی در کارکنان نیروی انتظامی شهر بوشهر را پیش‌بینی کنند عدم پذیرش اجتماعی و حمایت اجتماعی می‌تواند تاب‌آوری در کارکنان نیروی انتظامی شهر بوشهر را پیش‌بینی کنند. سعادت‌اظهر و همکاران (۱۳۹۳) در مطالعه خود با عنوان «بررسی رابطه بین ویژگی‌های شخصیتی با تاب‌آوری در کارکنان یگان ویژه ناجا» نشان دادند ارتباط معنادار منفی بین روان‌نژندی با تاب‌آوری و ارتباط مثبت برون‌گرایی، انعطاف‌پذیری و مسئولیت‌پذیری با تاب‌آوری وجود دارد، اما بین دلپذیربودن با تاب‌آوری رابطه معناداری مشاهده نشد. افشار و همکاران (۱۳۹۴) مطالعه‌ای با عنوان «بررسی عوامل موثر بر ارتقای تاب‌آوری روانشناختی نیروهای عملیاتی ناجا» انجام دادند. یافته‌های این مطالعه بیانگر آن است که آموزش هوش معنوی و خودکارآمدی، موجب ارتقای تاب‌آوری در نیروهای عملیاتی پلیس می‌شود.

محققان خارجی نیز تاب‌آوری را بین کارکنان نیروی انتظامی بررسی کرده‌اند. جانسنز و همکاران^{۱۲} (۲۰۱۸)، مطالعه‌ای تحت عنوان «تاب‌آوری در میان افسران پلیس: یک بررسی سیستماتیک» انجام دادند. نتایج نشان داد که تاب‌آوری، سرسختی و سرمایه روانشناختی بیشتر در ارتباط با متغیرهای سلامت جسمی و روانی مورد بررسی قرار گرفته‌اند و هیچ مطالعه‌ای بر عملکرد حرفه‌ای

¹ Ross

² Cizone

³ Prati

⁴ Arnetz

⁵ Hesketh

⁶ christopher

⁷ Burns & Buchanan

⁸ Weltman

⁹ Andersens

¹⁰. Janssens etal.

افسران متمرکز نبوده است. پاتون و همکاران^۱ (۲۰۰۸)، مطالعه‌ای با عنوان «سپر استرس: یک مدل از تاب‌آوری پلیس» انجام دادند. یافته‌ها نشان می‌دهد استرس با کاهش تمرکز و فرسودگی شغلی تاب‌آوری پلیس را کاهش می‌دهد. گوپتا و همکاران^۲ (۲۰۱۲)، پژوهشی با عنوان «رابطه تاب‌آوری، شخصیت و فرسودگی شغلی در پرسنل پلیس» انجام دادند و نشان می‌دهند که بین تاب‌آوری و فرسودگی شغلی و همچنین ویژگی‌های شخصیتی (موافقت و وظیفه‌شناسی) با تاب‌آوری رابطه معناداری وجود دارد. عمده تحقیقات این حوزه بر مولفه‌های روان‌شناختی توجه داشته و مولفه‌های همچون استرس شغلی، اضطراب، فرسودگی شغلی، کاهش انگیزه و غیره را مورد بررسی قرار داده‌اند. در واقع، با نوعی فقر عوامل اجتماعی روبرو هستیم. علاوه بر این، توجه بیشتری بر روش کمی شده است و کمتر بر تجربه زیسته کارکنان تمرکز کرده‌اند. افزون بر این، از نظر مبانی و چارچوب نظری نوعی تشویش در بکارگیری رویکرد نظری مناسب وجود دارد.

مبانی و چارچوب مفهومی

از نظر مفهومی، این مطالعه بر تاب‌آوری سازمانی متمرکز است و حساسیت‌های تئوریک خود را از بطن این بُعد از تاب‌آوری حاصل کرده است.

اصطلاح تاب‌آوری سازمانی به ظرفیت سازمان‌ها برای انطباق با اختلالات و بهره‌برداری از فرصت‌های پدیدآمده در محیط متغیر اشاره دارد (اورچستون^۳ و همکاران، ۲۰۱۶). از صاحب‌نظران این بعد از تاب‌آوری سامرز^۴ (۲۰۰۹) است و بر مفهوم تاب‌آوری فعالانه تأکید دارد و بر این باور است که تاب‌آوری سازمانی می‌تواند فعال یا انفعالی باشد. تاب‌آوری انفعالی بعد از وقوع حوادث اتفاق می‌افتد؛ اما تاب‌آوری فعال بیانگر یک تلاش آگاهانه برای بهتر شدن توانایی برای مقابله با سختی‌های آینده است که شامل شناسایی خطرات بالقوه، توسعه سیستم‌های هشداردهنده خطر و انجام اقدامات فعال می‌باشد. بر طبق پژوهش کانتور و سی^۵ (۲۰۱۵) تاب‌آوری در سازمان در یک ساختار سه بعدی توسعه یافت. بعد اول سرسختی است که اشاره به ظرفیت‌های سازمان برای مقاومت و بازیابی به حالت اولیه در شرایط نامطلوب دارد. بُعد دوم چابکی نام دارد که شامل داشتن قابلیت انطباق سریع است و در نهایت بعد یکپارچگی که برابر با انسجام کارکنان در مواجهه با شرایط نامطلوب می‌باشد. ووگاس و ساتکلیف^۶ (۲۰۰۴) نیز از دیگر محققان این حوزه است و بر تسهیم دانش و آموزش در تاب‌آوری سازمانی تأکید دارد. ووگاس و ساتکلیف، تسهیم دانش و روابط را به عنوان ایجاد شرایط تاب‌آوری در سطح سازمانی توصیف می‌کنند. این شرایط توانمند، فرایندهایی هستند که ذهنیت آگاه؛ دیدگاه‌های تحلیلی متنوع در مورد فرایندهای سازمان و تعامل احترام‌آمیز را که موجب غنی‌سازی مبادله و پردازش اطلاعات می‌شود تشویق می‌کنند (امانس^۷، ۲۰۱۳: ۱۹۵). در واقع تسهیم دانش می‌تواند به صورت همزمان بر توانمندی‌های فردی و شایستگی‌های سازمانی اثر گذاشته و به تقویت توانمندی سرمایه‌های فکری سازمان در حوزه سرمایه‌های انسانی و سازمانی منجر می‌شود (علامه و همکاران، ۱۳۹۵). ریچر و سادرن^۸ (۲۰۰۸) نیز چارچوبی مفهومی را برای ارزیابی ظرفیت تاب‌آوری سازمانی ارائه کرده‌اند. در این چارچوب مفهومی، منابع چهارگانه ساختاری، شناختی، ارتباطی و عاطفی ظرفیت تاب‌آوری را در سازمان ایجاد می‌کنند.

^۱ paton etal.

^۲ Gupta etal.

^۳ Orchiston

^۴ Somers

^۵ Kantur & Say

^۶ Vogus & Sutcliffe

^۷ Emmons

^۸ Richtner & Sodergren

در مجموع، چارچوب این مطالعه از نظر مفهومی بر رویکرد ریچر و سادرگن (۲۰۰۸) متمرکز است که با فراروی از نگاه تک-بعدی (مثلا روان‌شناختی، اقتصادی، اجتماعی و یا آموزش) بر مولفه‌ها و منابع چهارگانه ساختاری، شناختی، ارتباطی و عاطفی در ارتقای ظرفیت تاب‌آوری در سازمان‌ها (در اینجا ناجا) تاکید دارد.

روش تحقیق

روش تحقیق، کیفی است و از استراتژی داده بنیاد^۱ به عنوان یکی از روش‌های مهم پژوهش کیفی به منظور تحلیل داده‌ها استفاده شده است. این پژوهش مقطعی، از نوع تحقیقات کاربردی و با در نظر گرفتن «شیوه گردآوری داده‌ها»، تحقیق کنونی میدانی محسوب می‌شود. جامعه مورد مطالعه کلیه کارکنان نیروی انتظامی استان لرستان هستند که در مدت زمان پژوهش به عنوان نیروی رسمی مشغول به فعالیت بودند. شیوه نمونه‌گیری نیز به صورت «هدفمند» و «نظری» بوده و پاسخگویان مورد نظر با ابزار مصاحبه نیمه ساختاریافته مورد مصاحبه قرار گرفتند. تعیین حجم نمونه نیز بر اساس معیار اشباع نظری حاصل شد. به این معنا که بعد از اینکه به تجربه مشاهده شد که داده‌ها در حال تکرار هستند و به اصطلاح به نوعی سیری نسبی رسیده‌ایم (۲۱ مصاحبه) روند مصاحبه‌ها را متوقف کردیم. داده‌های گردآوری شده بر اساس استراتژی داده‌بنیاد (اشتروس و کوربین) کدگذاری و تحلیل شدند. این کدگذاری بر اساس سه مرحله کدگذاری باز (تجزیه متن و تعیین کدهای اولیه، کدگذاری محوری (تعیین ارتباط بین مقولات بر اساس پدیده محوری) و کدگذاری گزینشی (مرتبط کردن مقوله‌ها در پارادایم کدگذاری در جهت تکوین نظریه یا الگوی مدنظر) انجام گرفت. به منظور اعتباریابی داده‌ها نیز از بازبینی داده‌ها توسط داوران و ناظر، بازبینی توسط مشارکت‌کنندگان به منظور تایید یا رد صحبت‌های خود و ارائه نقل و قول‌های مختلف از مشارکت‌کنندگان استفاده کردیم. در نهایت، به منظور تامین اخلاق در پژوهش، علاوه بر کسب رضایت از مشارکت‌کنندگان، از ارائه نام و مشخصات شغلی آنها اجتناب کرده و نیز مصاحبه‌ها را در اختیار مشارکت‌کنندگان قرار داده و متن را تایید کردند.

یافته‌های تحقیق

توصیف زمینه‌ای مشارکت‌کنندگان

از نظر سنی، کمترین ۲۸ ساله و بالاترین ۶۱ ساله می‌باشد. به منظور تسهیل در توصیف سنی مشارکت‌کنندگان، آنها را در سه دسته تقسیم‌بندی کردیم: بین ۲۸ تا ۳۸ سال؛ بین ۳۹ تا ۴۹ سال؛ بین ۵۰ و بالاتر. در دسته اول، ۷ نفر، در دسته دوم، ۹ نفر و در دسته سوم نیز ۶ نفر وجود دارند. در بین مشارکت‌کنندگان، ۵ نفر زن و ۱۶ نفر مرد هستند. دلیل کاهش زنان نسبت به مردان در محدودیت مصاحبه و نیز تعداد کمتر زنان نسبت به مردان در بین کارکنان نیروی انتظامی می‌باشد. در بین افراد مورد مطالعه، ۷ نفر دارای تحصیلات دیپلم، ۱ نفر تحصیلات فوق دیپلم، ۹ نفر دارای تحصیلات لیسانس و در نهایت ۴ نفر دیگر دارای تحصیلات در سطح فوق لیسانس هستند. در بین مشارکت‌کنندگان، ۴ نفر مجرد و ۱۷ نفر دیگر متاهل هستند. سه نفر از مجردها مرد و یک نفر نیز زن می‌باشد. در نهایت، کمترین سابقه کاری مشارکت‌کنندگان ۶ و بیشترین ۳۰ سال می‌باشد. برای تسهیل سابقه اشتغال کارکنان نیروی انتظامی، آنها را در سه دسته تقسیم‌بندی کردیم. ۶-۱۵، ۱۶-۲۵ و ۲۶ سال به بالا. ۷ نفر از آنها در دسته اول، ۹ نفر در دسته دوم و ۵ نفر در دسته سوم قرار دارند.

یافته‌های تفسیری

در اثر روند تجزیه و تحلیل داده‌ها، در مرحله کدگذاری باز، ۴۳۸ کد باز و اولیه استخراج شد. این کدهای باز حاصل مطالعه

^۱ Grounded Theory

سطر به سطر مصاحبه‌ها و تحلیل آن‌ها به اجزای ریزی بود که دیگر قابل تقلیل به ابعاد جزئی‌تری نبودند. در ادامه، با جمع‌بندی و طبقه‌بندی کدهای باز بر اساس مشابهِت معنایی/مفهومی، ۱۵ مقوله انسجام‌بخش استخراج شد که با توجه به پدیده محوری در قالب شرایط علی، زمینه‌ها، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها سازماندهی شدند.

پدیده محوری: انطباق‌ناپذیری شغلی و منزلتی

پدیده محوری «انطباق‌ناپذیری شغلی و منزلتی» است؛ بدین معنا که بین شرایط کاری و شغلی از یک سو و منزلت اقتصادی و اجتماعی آنها از سوی دیگر توازن وجود ندارد. کارکنان نیروی انتظامی بر این نظر هستند که با توجه به نوع شغل، شرایط حرفه‌ای، سختی کار، دوری، حساسیت و تهدیدهای اجتماعی، خشونت‌های اجتماعی و در مجموع کلیه مخاطرات و سختی‌های کار، به آنها کمتر توجه می‌شود. این کم‌توجهی باعث شده که انگیزه کار در آنها تضعیف شود. زمانی که این کارکنان می‌بینند که از حیث حقوق و درآمد دریافت‌های مطلوبی ندارند و از نظر پایگاه اجتماعی نیز نمی‌توانند خود را به سهولت ارتقاء بخشند، نارضایتی شغلی پیدا کرده و از نقش‌های خود دلزده می‌شود. مشارکت‌کننده شماره ۱۱ اظهار می‌کند:

"من الان خودم رو با باجنابم مقایسه میکنم، میبینم که نه سختی کار داره و نه تهدید و شب‌نخوابی داره. اون وضعیتش از من بهتره و احترام بیشتری هم داره. باید توجه بیشتری به نیروها بشه و گرنه انگیزه کار پایین میاد".

کارکنان نیروی انتظامی بر این نظرند که واقعیت شغلی و انتظارات آنها با هم منطبق نیست که آثار خود را در سرخوردگی و تضاد نقش نشان می‌دهد. در اینجا، کارکنان سعی دارند با گرایش به فعالیت‌های ثانویه یا ورود به مشاغل و حوزه‌های بر این ناملایمات غلبه کنند. دستاوردهای شغلی زمانی می‌تواند ارزشمند محسوب شود که کارکنان نیروی انتظامی درک کنند که دیده می‌شوند و تلاش‌های آنها به درستی ارزیابی و سنجیده می‌شود.

"موقعی که با این همه زحمت و کم‌خوابی کارت دیده نمیشه و در کف خیابون با هزار نوع آدم روبرو میشی و آخر سر آگه شانس بیاری به تشویقی بهت بدن، چه انتظاری داری نیرو انگیزه کار داشته باشه" (مشارکت‌کننده شماره ۷).

در ادامه برای مقوله محوری، پرسش‌های زیر مطرح شد که با توجه به کدگذاری مرحله قبلی و نیز تحلیل مجدد و بازپروری آنها، به آنها پاسخ داده شد. این پرسش‌ها عبارتند از: علل شرطی به وجود آورنده این پدیده چه چیزهای هست؟ زمینه یا زمینه‌های به وجود آورنده این پدیده چیست؟ شرایط مداخله‌گر به وجود آورنده این پدیده کدامند؟ این پدیده در کدام کنش و راهبرد متجلی می‌شود؟ این پدیده چه پیامدهای به دنبال دارد؟

شرایط علی در سه مقوله «نارضایتی درآمدی، بی‌ثباتی زمانی و کاری و فهم واپس‌گرا از نقش انتظامی» سازماندهی شده‌اند که در ادامه مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

جدول ۱: مفاهیم و مقولات شرایط علی

مقولات سازمان‌دهنده	مفاهیم
نارضایتی درآمدی	حقوق کم و ناکافی، مزایای پایین، حق ماموریت کم، وام‌های کم و مقطعی، پایین بودن حقوق نسبت به فعالیت
بی‌ثباتی زمانی و کاری	ماموریت‌های زیاد، حضور نامشخص در کار، فعالیت‌های پیش‌بینی نشده، استقلال زمانی محدود، جابجایی و انتقال مکانی
فهم واپس‌گرا از نقش انتظامی	نیروی انتظامی به‌عنوان عامل سرکوب، ترس و ارعاب از نیروی انتظامی، ضد مردمی بودن، وابسته به دولت بودن، ناسالم بودن پلیس

ناراضیتی در آمدی: نارضایتی از درآمد و حقوق ماهیانه، بین انتظارات نقشی و واقعیات موجود شکاف ایجاد می‌کند. کارکنان نیروی انتظامی به‌عنوان افرادی دیده می‌شوند که باید خود را وقف امنیت اجتماعی کنند و بر فضا و میدان‌های اجتماعی کنترل تام داشته باشند. اما، زمانی که از نظر امنیت مالی و اقتصادی با فشار روبرو هستند، به همان میزان می‌توان انتظار داشت که دریافت رشوه و کم‌کاری در بین آنها افزایش حضور به موقع و انگیزه پرداختن به مسئولیت‌های خود در بین آنها کاهش یابد.

ما همکار داریم که الان رفته مرز. حقوقش حدود ۵۰۰ هزار بیشتر شده و نه امکاناتی و نه حقوق خوبی. معلومه که انگیزه کار نداره. این واقعیه. خیلیا به خاطر وجدان و شرفشون کار میکنن و نه حقوق، چون حقوق کمه. با چهار پنج ملیون زندگی نمیچرخه" (مشارکت‌کننده شماره ۲).

بی‌ثباتی زمانی و کاری: بی‌ثباتی زمانی و کاری از دیگر مقولات علی است. کارکنان نیروی انتظامی به دلیل غیرقابل پیش‌بینی بودن رخدادها و حوادث بزهکارانه، زمان‌های بیشتری در میدان‌های اجتماعی می‌گذرانند که این گذر زمان هم با خطرات و تهدیدهای متفاوتی همراه است. لذا، با استقلال زمانی کمتری روبرو هستند که یکی از مهمترین منابع آرامش‌بخش و رهایی‌بخش، یعنی اوقات فراغت و تفریح را از آنها سلب کرده است. این امر منجر به دوری از خانواده و کنش‌های اجتماعی با دیگران غیرهمکار می‌شود و در طولانی‌مدت بی‌تفاوتی شغلی و از خودبیگانگی را در بین آنها تشدید می‌کند که خود از مصداق‌های اساسی تاب‌آوری محسوب می‌شوند. مشارکت‌کننده شماره ۱۵ اظهار می‌کند:

"موقع خواب هم منتظری از کلاتری زنگ بزنن که چی شده. میای خونه تلفنت زنگ میخوره که فلان پرونده چی شد. بعضی وقتا دوهفته بچتو نمیبینی. من علاقه دارم به کارم و افتخار هم میکنم، اما ما زمان کمی برای خودمون داریم. باور کن بعضی وقتا آرزو یه خواب خوب و حسابی داریم"

فهم واپس‌گرا از نقش انتظامی: در فهم واپس‌گرا از نیروی انتظامی، تصور بر این است که نیروی انتظامی عامل دستگیری، تهدید، سرکوب و غیره است. در اینجا، تصور بر این است که نیروی انتظامی بدون تفحص و تحقیق و با سلیقه به افراد تذکر می‌دهد و جلوی فعالیت‌های مشروع افراد جامعه را می‌گیرد. در مواردی نیز ماشین سرکوبگری تصور می‌شود که در بزنگاه‌های خاص و اعتراضات به مردم حمله می‌کند و مانع اعتراض آنها می‌شود. در این فهم که نارسا و ناشی از شناختن وظائف و مسئولیت‌های اجتماعی این قشر است، نیروی انتظامی در نقش یک عامل ترس تصور می‌شود که نباید در مقابل آن از هنجارهای اجتماعی تخطی کرد. مشارکت‌کننده شماره ۵ می‌گوید:

"فحش و بد و بیراه تا دلت بخاد به ما میگن. فکر میکنن نیرو انتظامی کارش بگیر و ببند. حتی اقوام فکر میکنن ما فقط کارمون سرکوب مردم. ما کارهای مختلفی داریم که مردم فقط چیزهای منفی رو میبینن".

بسترها

بسترها عمدتاً (نه همیشه) برونی هستند و از بیرون بر فرد عارض می‌شوند. بسترها متشکل از سه مقوله «تنگناهای مدیریتی/سیاستی، جامعه‌ناپذیری نقشی و تضاد کار/خانه» هستند.

جدول ۲: مفاهیم و مقولات مربوط به بسترها

مقولات سازمان‌دهنده	مفاهیم
تنگناهای مدیریتی/سیاستی	کم‌اثربودن در سیاست‌گذاری‌ها، توجه کم مدیران به نیروی انتظامی، فقدان منابع حمایتی کلان، ضرورت قانون‌گذاری‌های جدید
جامعه‌ناپذیری نقشی	یادگیری کم، آموزش‌های سنتی، عدم علاقه به شغل، روزمرگی در فعالیت‌ها، انعطاف‌پذیری اندک محیط کار
تضاد و تداخل کار/خانواده	اختلاط در کارها، ورود ناخواسته وظایف شغلی به منزل، ورود تهدیدهای کاری به محیط خانه، به حاشیه رفتن وظایف خانه

تنگناهای مدیریتی/سیاستی: زمانی یک مجموعه انسانی به توانمندسازی می‌رسد و می‌تواند قابلیت‌های خود را بهبود بخشد که با مدیریت و سیاست‌گذاری‌های بهنگام و منسجم، موانع و چالش‌های تاب‌آوری او رفع شود. این امر بسترهای فراهم می‌سازد که نیروی انسانی ارزش‌های کاری و تعهدات خود را فهم کرده و نسبت به آنها حس بی‌تفاوتی ندارد. در اینجا، بحث بر این است که به دلیل خلاءهای سیاست‌گذاری، نسبت به وظائف، مشقت‌ها و مشکلات پیش‌روی این کارکنان سازوکارهای مدون و همگرایی وجود ندارد. این باعث شده نیازهای مادی و معنوی آنها پاسخ داده نشود و تاب‌آوری آنها کاهش یابد. مشارکت‌کننده شماره ۱ اظهار می‌کند:

"باید از بالا توجه بشه. برنامه‌ریزی بشه که واقعا مشکلات این نیروها چیه. تا از بالا تصمیم قاطع گرفته نشه، همین آش و همین کاسه هست. کسانی که باید بودجه بدن و پیگیر باشن، وجود نداره."

جامعه‌ناپذیری نقشی: در جامعه‌ناپذیری نقشی، کارکنان نیروی انتظامی یادگیری و بازتولید نقشی کمی تجربه می‌کنند که در جریان آن با یکنواختی، فعالیت‌های تکراری و روزمرگی روبرو می‌شوند. زمانی که روزمرگی بر شغل حاکم شود، افراد نسبت به مسئولیت‌های خود بی‌تفاوت شده و در نتیجه قدت تحمل، مقاومت، ریسک‌پذیری و در مجموع پایداری آنها با فروکاست روبرو می‌شود. مشارکت‌کننده شماره ۱۰ می‌گوید:

"کارهای تکراری و یکنواخت زیاده. درسته ماموریت و رفتن به جاهای مختلف هست و خیلی هم خطرناکه، اما همین‌ها هم خودش عادی شده. تنوع در کار لازمه. آموزش و کارگاه لازمه، مسافرت بردن نیروها لازمه، بازدید از جاهای فرهنگی لازمه."

تضاد و تداخل کار/خانواده: در شغل‌های حساس و پرخطر مانند نیروی انتظامی، ناخودآگاه وظایف شغلی به محیط خانه و منزل نیز کشیده و باعث ترس و تهدید آنها نیز می‌شود. تداخل نقش‌ها و تضاد بین آنها شرایطی ایجاد می‌کند که معمولاً با چیرگی شرایط شغلی بر شرایط خانوادگی همراه است. ورود پرونده‌های کاری به محیط منزل و فشارهای که از سوی دیگران نسبت به آنها وارد می‌شود، قدرت انسجام‌بخشی خانواده را تحت تاثیر قرار می‌دهد. در این شرایط فضای خانواده به جای اینکه محلی برای رهایی‌بخشی و غنابخشی روحی این افراد باشد، خود به محل مناقشه شرایط شغلی تبدیل شده می‌شود.

"خیلی وقتا زنگ زدن و مجبور شدم موقع استراحت برم سر کار. تلفن‌های بد موقع و حتی چند بار شده دم خونه فحش خوردم. جلوی زن و بچه‌هام بهم حرف زشت دادن" (مشارکت‌کننده شماره ۶).

شرایط مداخله‌گر

شرایط مداخله‌گر در سه مقوله «ارزیابی/عملکرد ناقص»، رابطه‌ای شدن جایگاه‌ها و ازدیاد محرک‌های نامشروع در کار» تعریف شده‌اند که در ادامه به تحلیل و تفسیر آن‌ها پرداخته شده است.

جدول ۳: مقولات و مفاهیم شرایط مداخله‌گر

مقولات سازمان‌دهنده	مفاهیم
ارزیابی عملکرد ناقص فعالیت‌ها	کنترل کم بر رفتار نیروها، ارزیابی‌های رابطه‌ای، بی‌توجهی به استانداردهای ارزش‌دهی، ارزیابی‌های مقطعی به جای مستمر، غیرکارشناسی بودن نظارت‌ها
رابطه‌ای شدن جایگاه‌ها	روابط و پارتی‌بازی، اختصاص جاهای مطلوب به افراد نالایق، انتقال و جابجایی‌های غیرکارشناسی، اعطای پادش‌های دوستانه
ازدیاد محرک‌های نامشروع در کار	قرار گرفتن در معرض رشوه، درخواست‌های نامطلوب دیگران، رفتارهای سلیقه‌ای در برابر مجرم‌ها، تردید در دستگیری اقوام یا خویشاوندان

ارزیابی عملکرد ناقص فعالیت‌ها: ارزیابی عملکرد به مدیران انتظامی کمک می‌کند تا از طریق آموزش‌های مکمل و افزایش مسئولیت‌ها، برنامه‌ای را برای تاب‌آوری کارکنان ایجاد کنند؛ همچنین، برای شناسایی کاستی‌هایی که کارکنان انتظامی می‌توانند برای رفع آن اقدام کنند، مورد استفاده قرار می‌گیرد. در حالت مطلوب، ارزیابی عملکرد تنها در طول سال انجام نمی‌شود و به صورت روزانه عملکردها ارزیابی می‌شود. ارزیابی و رفع نقاط ضعیف به صورت مکرر منجر به این می‌شود که هم نیروها و هم مدیریت در یک جهت حرکت کنند و در واقع این ارزیابی عملکرد پل ارتباطی میان آن‌ها است. بنابراین روابط محکم‌تری را بین کارمندان و مدیران ایجاد می‌کند. مشارکت‌کننده شماره ۱۳ اظهار می‌کند:

"سعی بشه که همه چی بررسی بشه عالیه تا بین اونهایی که وجدان کاری دارن و اونهایی که بیخیالند فرقی ایجاد بشه. باید ادما جوابگو باشن تا بقیه انگیزه کاری داشته باشن. اینطوری تر و خشک با هم نمیسوزن".

رابطه‌ای شدن جایگاه‌ها: در اثر رابطه‌ای شدن جایگاهها و کمرنگ شدن نقش ضوابط در برابر روابط، عملکرد شغلی که از دو مولفه مهم عملکرد وظیفه‌ای و زمینه‌ای شکل گرفته، به حاشیه رانده می‌شود و در نتیجه تاب‌آوری شغلی کارکنان نیروی انتظامی کاهش می‌یابد. علاوه بر این، پارتی‌بازی و غلبه روابط بر ضوابط سازمانی، باعث می‌شود کارکنان نیروی انتظامی به اندازه کافی انگیزه‌های برای انجام کار و پیگیری آن را نداشته باشند؛ همچنین می‌تواند به صورت مستقیم بر سطح رضایت کارکنان تأثیر منفی بگذارد. لذا، اگر سازمانی به شدت به آن تمایل داشته باشد و این کار در آن سازمان محسوس باشد، مدیریت منابع انسانی نمی‌تواند به طور مستقل کار خود را انجام دهد؛ از این‌رو، کارایی لازم را از دست خواهد داد و تاب‌آوری در آنجا محال خواهد بود. مشارکت‌کننده شماره ۷ اظهار می‌کند:

"همه جا این داستان هست، اینجا هم هست. البته اینجا چون جای قانون و امنیت نباید وجود داشته باشه. ما داشتیم پرونده توییح طرف رو با روابط پاک کردن. داشتیم رفته جای بهتر گرفته بدون اینکه تخصص داشته باشه".

ازدیاد محرک‌های نامشروع در کار: محرک‌های نامشروع کلیه رخدادهای هستند که در اطراف و حین فعالیت ماموران نیروی انتظامی رخ می‌دهد و آنها را نسبت به انجام کارهای نامطلوب سوق می‌دهد. ضبط و ثبت ناقص اشیاء و کالاهای مصادره‌شده، رشوه، فشار بیرونی، توجه به اطرافیان و خویشاوندان، تبعیض و سلیقه‌ای رفتار کردن و غیره از این موارد هستند. در اینجا، نیروهای انتظامی دائماً توسط این حوادث و محرک‌ها تهییج شده و در مواردی ممکن است زمینه‌های لازم به منظور انجام رفتارهای نامشروع و غیرقانونی در بین آنها را افزایش دهد. ضعف در خودآگاهی، خودپنداره سست، معنویت کم و کنترل‌نداشتن بر احساسات و مدیریت خود از مواردی هستند که باعث می‌شوند این محرک‌ها عمل کرده و تاب‌آوری آنها در جهت مقابله با آنها را کاهش دهد.

"من سر صحنه‌های مختلفی رفتم. بعضی وقتا واقعاً ادم کم میاره. نمیدونه چکار کنه. بهت پول کلان پیشنهاد میدن، میبینی طرف فامیله یا اینکه واقعاً با صحنه جنایتی روبرو میشی که میگی ول کنم برم. اگه آدم قوی نباشه و خوب آموزش ندیده باشه، کم میاره و یا خودش عامل بی‌قانونی میشه" (مشارکت‌کننده شماره ۳).

راهبردها

راهبردها یا استراتژی‌ها کلیه واکنش‌های منفعلانه و یا فعالانه‌ای هستند که پرسنل نیروهای انتظامی به صورت آگاهانه اتخاذ می‌کنند تا بتوانند با شرایط کنار آمده و در نتیجه تاب‌آوری خود را حفظ و یا ارتقاء دهند.

جدول ۴: مفاهیم و مقولات راهبردها

مقولات سازمان‌دهنده	مفاهیم
اشتغال دوم و مضاعف	گرایش به شغل دوم، شیفت‌های کاری بیشتر، مأموریت‌های مکرر، کار در اسنپ و آژانس
تسلیم‌شدگی و بی‌تفاوتی	نادیده گرفتن جرائم، دوری از شرایط خطرزا، اهمال در وظایف، گزارش‌های ناقص، رسیدگی‌های نابهنگام، عادی جلوه‌دادن خطرات
غیرحرفه‌ای ساختن شغل	تکیه بر روابط به جای ضوابط، دوستانه‌سازی مسئولیت‌های شغلی، نادیده گرفتن سلسله-مراتب‌ها

اشتغال دوم و مضاعف: اشتغال دوم و مضاعف، راهبردی است که بعضاً از سوی کارکنان نیروی انتظامی انجام می‌شود تا بر فشارهای اقتصادی غلبه کنند و تاب‌آوری خود را حفظ کنند. شاید بتوان گفت، تاب‌آوری اقتصادی مهمترین مولفه در رضایت از کار است که خود را در قالب بیشینه‌سازی درآمد و حقوق ماهانه نشان می‌دهد. در اینجا، کارکنان در زمان‌های استراحت و یا مرخصی با سوق یافتن به سوی مشاغل ثانویه، سعی در جبران کمبودهای مالی خود دارند. در اینجا، کارکنان نیروی انتظامی آگاهانه و فعالانه نوعی استراتژی جبرانی بکار می‌گیرند و سعی می‌کنند قدرت و توان اقتصادی خود را تقویت کنند. اشتغال دوم پاسخی مشروع است که کارکنان به نوعی در برابر ازدیاد محرک‌های نامشروع بکار می‌گیرند. توجه به مشاغل سالم و مشروع، اما غیررسمی باعث می‌شود که بخشی از توان و تمرکز آنها به سوی اهداف غیرکاری سوق یابد و در نتیجه ممکن است تاب‌آوری مالی و مادی آنها افزایش یابد، اما تاب‌آوری سازمانی آنها با کاستی روبرو می‌شود. یکی از کارکنان اظهار می‌کند:

"من با برادرم مغازه اجاره کردیم تا کمک هزینه بشه. واقعاً با این حقوق سخته دو تا بچه مدرسه ای رو اداره کنی. بقیه همکارام که الان پیش ما هستن و حی و حاضر دارن میشنون هم همین وضع رو دارن".

تسلیم‌شدگی و بی‌تفاوتی: در راهبرد تسلیم‌شدگی و بی‌تفاوتی، سعی می‌شود که نسبت به مسائل خنثی و حساسیت کمتری به خرج داد تا با دوری از حواشی و بحران‌ها به آرامش و آسودگی دست یافت. در اینجا، بی‌تفاوتی در سازمان و ساختار انتظامی، نیروها به صورت ماشین‌وار و بدون بکاربردن نبوغ و خلاقیت خود، دستاوردهای سازمانی را بدون چون و چرا انجام می‌دهند. طبعاً چنین پذیرش دستوری که به دور از هرگونه علاقه باشد ممکن است در ظاهر باعث حفظ نظم سازمانی گردد، ولی نیروها را به کوشش، پذیرش مسئولیت‌ها و یا نشان‌دادن ابتکار در حل مسائل تشویق نمی‌کنند. نمود حیظه‌های بی‌تفاوتی در بین نیروهای انتظامی کاربرد واژه "المأمور المَعذور" می‌باشد. با چنین واکنشی از طرف فردی که یاری‌گر افراد جامعه نیز خوانده می‌شود، معلوم می‌گردد که او از خود ابتکار عمل و جوششی ندارد و آنچه به‌عنوان عملکرد سازمانی از او مشاهده می‌گردد، انجام صرف دستورات و رفع تکلیف است.

"بعضی نیروها واقعاً حال و حوصله ندارن. سعی میکنن رفع تکلیف کنن. بعضی وقتا یه مأمور براحته میتونه از خیلی از مسائل جلوگیری کنه. اما واقعا بعضی بخاطر انگیزه کم، کار سخت و یا پول کم تحمل نمیکنن" (مشارکت‌کننده شماره ۱۶).

غیرحرفه‌ای ساختن شغل: تاخیر در کار، مرخصی‌های بی‌مورد، تویخ فرد، رفتارهای خلاف عادت با همکاران، رعایت نکردن نظافت، بدبینی و شکوه از کار نیز از مواردی هستند که شرایط کاری را با چالش روبرو می‌سازد. در این موارد، فرد بدون اعتنا به وقت و موقعیت دیگران، صرفاً به خود فکر می‌کند و سعی دارد به هر طریق ممکن از کارکردن و رعایت قواعد رفتاری مورد تایید اجتناب کند. بنابراین، سازگاری و همگرایی سازمانی او کاهش می‌یابد و در طولانی‌مدت می‌تواند جایگاه شغلی او را نیز با مخاطره روبرو سازد. نیروهای انتظامی، در اثر وضعیت عمومی محل کار و یا خصوصیات شخصیتی و یا به دلیل مشکلات درون

خانواده، بعضاً رفتارهای غیرحرفه‌ای در محل کار را پیشه خود ساخته و از این طریق، این غیرحرفه‌ای شدن را نیز در کیفیت رسیدگی به جرائم و متهمان از خود بروز می‌دهند.

"همکارم می‌گه مرخصی کم داریم، حقوق کم میدن و کار هم سخته و میاد سرکار اعصاب نداره و بداخلاقه. البته خیلیا اینجوری میشن. غذای ظهر ما رو دیدی چطوره! کیفیتش پایینه. مامور هم واقعا سعی میکنه از کار بزنه. واقعا حق هم دارن" (مشارکت‌کننده شماره ۵).

پیامدها

پیامدها نتایج هستند که در اثر اتخاذ راهبردها به وقع می‌پیوندند. پیامدها در سه مقوله «اختلال در توانمندسازی سازمانی، خشونت رفتاری و کاهش اقتدار پلیس و پیدایش تعاملات شبکه‌ای غیررسمی» سازماندهی شده‌اند که در ادامه به آنها پرداخته‌ایم.

جدول ۵: مفاهیم و مقولات پیامدها

مقولات سازمان‌دهنده	مفاهیم
اختلال در توانمندسازی سازمانی	آموزش کم، همگرایی سازمانی پایین، توجه کم به دانش روز، غفلت از تجارب جهانی، به روزرسانی فعالیت‌ها
خشونت رفتاری و کاهش اقتدار پلیس	رفتارهای خشن در حین فعالیت، سیاست‌های ضربتی، جایگزینی خشونت به جای اقتدار، رفتارهای ترس‌آفرین، گفتگوی اجتماعی پایین، رفتارهای از بالا به پایین
پیدایش تعاملات شبکه‌ای غیررسمی	توجه به دوستی‌ها به جای ضوابط، بی‌نظمی در کنار، تاخیر در رسیدگی، پیروی نکردن از دستورات، تکیه بر لابی

اختلال در توانمندسازی سازمانی: در زمانی که توانمندسازی با اختلال روبرو شود، وظائف درون‌سازمانی به خوبی انجام نمی‌گیرد که مقولات تسلیم‌شدگی و بی‌تفاوتی و غیرحرفه‌ای شدن روابط شغلی نموده‌ای از آن به شمار می‌روند. این وضعیت خود را در جایگاه بیرونی سازمان نیز نشان می‌دهد. به این معنا که رابطه، پیوند و همکاری نیروی انتظامی را با سایر سازمان‌ها از هم می‌گسلد و قدرت تاثیرگذاری آن را کاهش می‌دهد. بنابراین، در فقدان توانمندسازی، نیرو و کارکنان به‌عنوان شریک تعیین‌کننده و مؤثر در سازمان، مدنظر قرارنگرفته و توسعه منابع انسانی رخ نمی‌دهد. اما، زمانی که توانمندسازی رخ دهد، وظایف رابطه‌ای منابع انسانی به کارکنان و نیروهای که دور از هم کار می‌کنند (کل شبکه ناجا)، کمک می‌کند تا به یکدیگر متصل شوند و ارائه خدمات منابع انسانی را از طریق ظرفیت‌های موجود بهبود بخشند؛ در نهایت وظایف متحولانه ناشی از توانمندسازی به سازمان ناجا کمک می‌کند تا روش‌های انجام کارش را تغییر دهد و به اهداف امتیازی و انتظام‌بخش خود نزدیک شود.

"ناجا هیچ برنامه بلندمدتی برای پوست‌اندازی و بالابردن آموزش و کیفیت نیروهاش نداره. بطور موقت برنامه‌های هست. مثلاً میرن دوره یا میرن مشهد. اما اینا هم کمه و هم تکراری شده. اکثر برنامه‌ها تکراری و یه جور هستن" (مشارکت‌کننده شماره ۶).

خشونت رفتاری و کاهش اقتدار پلیس: بی‌عدالتی در محیط کار، استرس، محدودیت‌های سازمانی و فشارهای شغلی در بروز رفتارهای خشونت‌آمیز و کاهش تاب‌آوری نقش مهمی بازی می‌کنند. در مواردی نیز به دلیل پیچیدگی بعضی جرایم، کشف و شناسایی و دستگیری سریع مجرمان امکانپذیر نیست و همین انتظارات خصوصاً اگر با فشار از سوی مقامات قضایی و نهادهای اجتماعی و فرهنگی نیز همراه باشد پلیس را به سمت استفاده از خشونت برای کشف سریع جرایم و برخورد با مردم سوق می‌دهد. بنابراین، بروز رفتارهای هیجانی و خشونت‌آمیز از سوی پلیس و نیروی انتظامی ناشی از ضعف مدیریت بحران و فشارهای درونی و

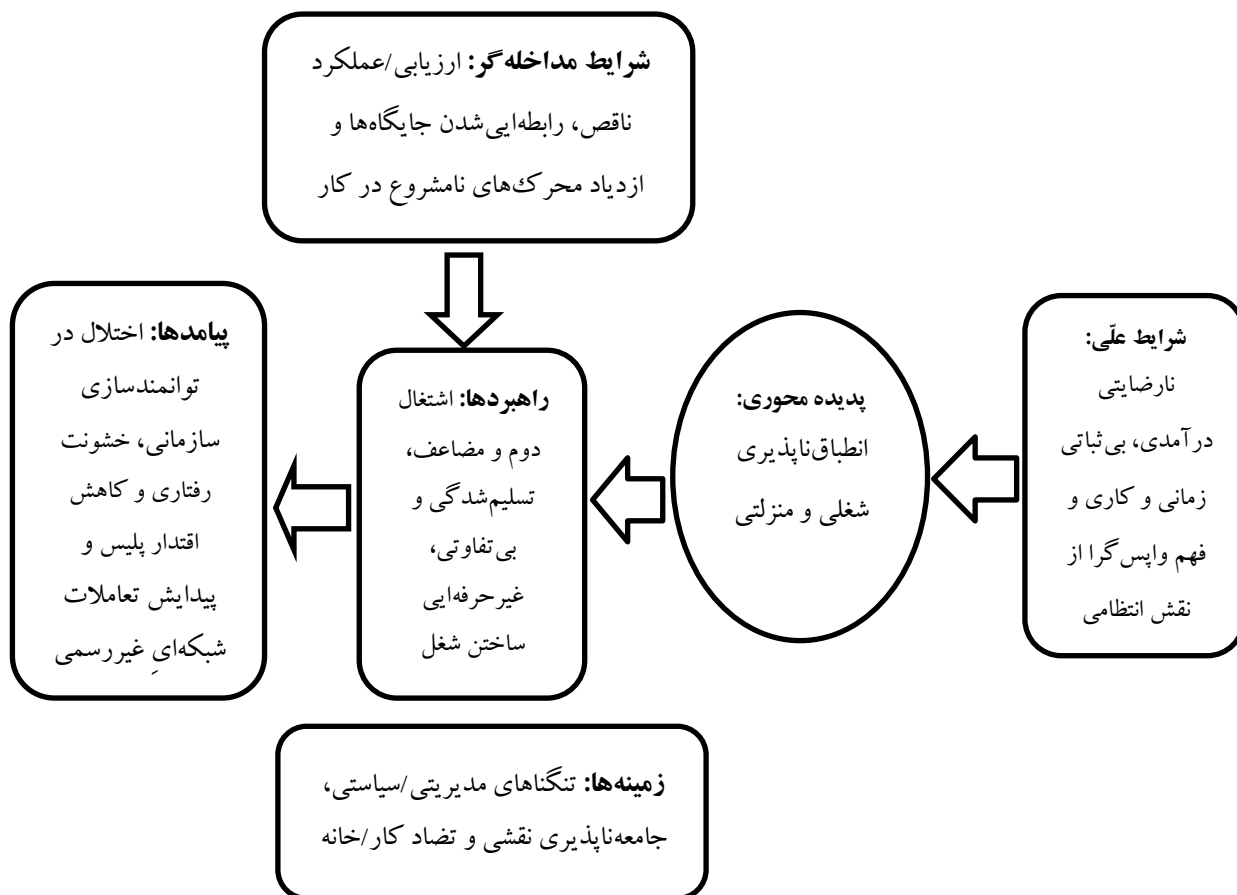
برونی است که تمرکز و توجه آنها را سلب کرده است. در این وضعیت بین انتظارات و آرمان‌های فرد و سازمانی نوعی شکاف ایجاد شده و با از هم گسستن خودپنداره مثبت آنها قدرت تصمیم‌گیری بهنگام را از آنها بازمی‌گیرد.

"این رفتارهای تند پلیس هم هست و ما خودمون مجبور شدیم که تند برخورد کنیم. فشار کاری و برخورد مجرمان و خیلی چیزای دیگه باعث میشه از کوره در بری" (مشارکت‌کننده شماره ۲).

پیدایش تعاملات شبکه‌ای غیررسمی: شبکه ارتباطات غیررسمی شبکه‌ای از رابطه‌هاست که در سازمان میان افراد مختلف وجود دارد، اما در چارت سازمانی و شرح وظایف آن‌ها پیش‌بینی نشده است. در این شبکه، انواع اطلاعات، خبرها و شایعات رد و بدل می‌شوند و سرعت پیام‌رسانی در آن معمولاً بسیار سریع‌تر از شبکه ارتباطات رسمی سازمانی است. این شبکه‌های غیررسمی زمانی قوت می‌گیرند که سازمان در مسیر مطلوبی نباشد و افراد انگیزه کار و انجام وظائف را به خوبی نداشته باشند. علاوه بر این، زمانی که مقررات داخلی محدودکننده باشند، ارتباطات میان افراد براساس ویژگی‌های شخصیتی، نژادی، زبانی و... آنها شکل می‌گیرد و میزان کارایی نیروها وابسته به وجود شبکه ارتباطی کامل میان آنها می‌شود. مشارکت‌کننده شماره ۸ اظهار می‌کند:

"واقعیت اینه هر کی باند خودشو داره و تو اون فضا کار میکنه. فرمانده کلاتتری ما قبلا ادم خاصی بود و کلا فضا رو تغییر داد و کسی هم انگیزه نداشت. ما کار خودمونو میکردیم، اون کار خودش. معلومه که همه چی رو نمیشه و در پنهان کارهای میشه".

مدل داده‌بنیاد چالش‌های تاب‌آوری کارکنان نیروی انتظامی استان لرستان



نمودار ۱: مدل تئوریک پدیده محوری

خط اصلی داستان

زمانی که کارکنان نیروی انتظامی می‌بینند که فشارهای کاری و تنش‌های اجتماعی آنها با درآمد و حقوق ماهیانه آنها منطبق نیست، تاب‌آوری و قدرت کنترل شرایط را از دست داده و به جای تمرکز بر کار و خدمت، بر تامین مالی خود متمرکز هستند. این ناراضی‌ها از درآمد و حقوق ماهیانه، بین انتظارات نقشی و واقعیات موجود شکاف ایجاد کرده و خود را در بی‌ثباتی زمانی و کاری نشان داده است. در این شرایط، با استقلال زمانی کمتری روبرو هستند که یکی از مهمترین منابع آرامش‌بخش و رهایی‌بخش، یعنی اوقات فراغت و تفریح را از آنها سلب کرده است. از نظر سازمانی، افزایش تاب‌آوری و انگیزه کاری نیروهای انتظامی، مستلزم رویکردی از بالا به پایین است که بتواند موانع نهادی و سیاسی و تنگناهای سیاسی و مدیریتی کادر انتظامی را رفع کند. این امر کمک می‌کند در ارزیابی/عملکردها مشکلات و کیفیت کار افراد بررسی و تحلیل شود و از این طریق نقاط ضعف و قوت هر فرد شناسایی گردد که این رویه نیز به خوبی انجام نمی‌گیرد. این امر در کنار بی‌توجهی به شایسته‌سالاری اثربخشی و کارایی نیروی انسانی را به منظور افزایش اعتماد درون‌سازمانی کاهش داده و در مواردی آنها را به موجودی بی‌اثر و غیرکارا در سازمان تبدیل کرده است. لذا، این نیروها با کاهش انگیزه و علاقه شغلی روبرو شده و رغبت لازم ندارند که مختصات شغلی خود را به خوبی یادگیرند و در انجام آنها با انگیزه رفتار کنند. از نظر اجتماعی، تداخل نقش‌ها و تضاد بین آنها شرایطی ایجاد کرده که معمولاً با چیرگی شرایط شغلی بر شرایط خانوادگی همراه است. در این شرایط، فضای خانواده به جای اینکه محلی برای رهایی‌بخشی و غنابخشی روحی این افراد باشد، خود به محل مناقشه شرایط شغلی تبدیل شده می‌شود. لذا در برابر ازدیاد محرک‌های نامشروع، یا به صورت اشتغال دوم و مضاعف، یا بی‌تفاوتی و تسلیم‌شدگی یا ورود به شبکه‌های غیرحرفه‌ای و غیررسمی واکنش نشان می‌دهند. در نتیجه، به دلیل تنگناهای مدیریتی و مواردی که اشاره شد، شاهد اختلال در توانمندسازی سازمانی، خشونت رفتاری و کاهش اقتدار پلیس و پیدایش تعاملات شبکه‌ای غیررسمی هستیم که تاب‌آوری روان‌شناختی، تاب‌آوری اقتصادی، تاب‌آوری اجتماعی و تاب‌آوری سازمانی آنها را کاهش داده است.

بحث و نتیجه‌گیری

تاب‌آوری، توانایی و ظرفیت پرسنل انتظامی در سازگاری مؤثر با محیط کار و محیط اجتماعی است؛ به این معنا که با وجود قرار داشتن در معرض عوامل خطرآفرین و سخت بتوانند کارایی خود را حفظ و بر موانع غلبه کنند. ظرفیت تاب‌آوری به عنوان یک پیش‌بینی‌کننده جهت جلوگیری و کاهش فرسودگی شغلی ناشی از استرس‌های حرفه‌ای محسوب می‌گردد. حرفه پلیس از حرفه‌های پراسترس به حساب می‌آید و از این حیث توانایی آنها در مواجهه با شرایط به مرور زمان کاهش می‌یابد.

آنچه در این مطالعه مدنظر بود از دو جهت قابل تحلیل است: تاب‌آوری سازمانی و تاب‌آوری برون‌سازمانی. در تاب‌آوری سازمانی با شرایط درونی سازمان و محل کار روبرو هستیم. در تاب‌آوری برون‌سازمانی مولفه‌های فردی و اجتماعی معنا پیدا می‌کند و می‌تواند تحمل و مدیریت شرایط را تسهیل و یا برعکس بحران‌زا کند. یکی از مولفه‌های تاب‌آوری درون‌سازمانی، ظرفیت انطباق‌پذیری نهادی است که بر نوآوری، تفکر سیستمی، یادگیری سازمانی، چشم‌انداز مشترک، مشتری‌گرایی و ایجاد تغییر نقش بسزایی دارد. برعکس، زمانی که انطباق‌پذیری کم و محدود باشد، سازمان و نهاد با وقفه، فقر دانشی، فقر تخصص و نیز فهم واپس‌گرایانه از شرایط در حال تغییر روبرو می‌شود. یک نهاد و سازمان، از جمله ناجا، برای نیل به اهداف مطلوب، نیازمند سیاستگذاری است. سیاستگذاری متشکل از مجموعه‌ای از استراتژی‌ها است که یک سازمان به منظور نیل به اهداف خود طراحی می‌کند. سیاستگذاری مطلوب و پیش‌رو، به ما می‌آموزد که چه وضعیتی داریم و چگونه می‌توان به وضعیت مطلوب رسید. سیاستگذاری متناسب با اهداف ناجا، از طریق ارزیابی درست و همگرایی با اسناد و سیاست‌های فرداستی مسیر است. زمانی که یک نهاد نتواند سیاستگذاری کند، در واقع با وضعیتی روبرو است که می‌توان آن را «گسست راهبردی» نامید. این گسست حاصل

توقف مفهومی در تعریف معیارهای مطلوب و توقف دستاوردها است. لذا، خلاء سیاستگذاری، از جمله در ناجا نسبت به تقویت تاب‌آوری کارکنان خود، نشان می‌دهد که آن سازمان و نهاد در تعیین اولویت‌ها و نیازها و نیز بازتولید خود با مشکل روبرو است. افزون بر این، اساس و بنیان یک سازمان پویا بر دانش و تجربه قرار دارد که به نظر می‌رسد در بین نیروهای ناجا بیشتر معطوف به آموزش‌های نظامی و بدنی شده است. دانش تخصصی چندبعدی و متشکل از دانش ارتباطی و مهارت‌های کلامی، دانش روانشناختی در فهم متقابل دیگران و نیز دانش سازمانی چگونگی درک روابط ساختاری درون سازمانی است. دانش تخصصی اگر در مسیر هدفمند خود قرار بگیرد، می‌تواند در تقویت قابلیت‌های سازمانی و انسانی نقش بسزایی ایفا کند و از این طریق تاب‌آوری نیروها را بالا ببرد. استفاده از مهارت‌های اجتماعی برای اینکه تعاملات اجتماعی به خوبی انجام شود، به معنای بکارگیری دانش به روشی خاص برای رسیدن به نتیجه‌ای مشخص است؛ به این معنا منجر به ایجاد رابطه‌ای هم‌ارز و متقابل می‌شود که به جای تفکر منفی نسبت به پلیس و نیروها، منجر به واکنش‌های مثبتی می‌شود که کنترل پلیس بر صحنه‌ها و حوادث را مضاعف می‌سازد و از این حیث تاب‌آوری روانی آنها را تقویت می‌کند. از این رو، قابلیت‌های سازمانی، ورودی‌ها و خروجی‌ها و فرایندهای تعبیه منابع همه در پرتو دانش تخصصی معنا می‌یابند. قابلیت‌های سازمان، یعنی توانمندی‌هایی که سازمان خاص مانند ناجا دارد و می‌تواند از طریق آن بحران‌ها را مدیریت و مسائل را به شیوه نرم و با کمترین هزینه انسانی و مالی حل و فصل کند. این قابلیت به مرور زمان حاصل می‌شود و یک فرایند مستمر و دائمی است. زمانی که این قابلیت با وقفه یا رکود روبرو شود، هدررفت منابع انسانی و فیزیکی آن امری غیرقابل اجتناب خواهد بود. ناجا و کلانتری‌های تحت نظر آن نیز به‌عنوان یک سازمان اجتماعی و انتظامی که دارای کارکردهای متعدد انتظام‌بخش و امنیت‌بخش است، برای بالا بردن بهره‌وری و تاب‌آوری سازمانی و دریافت بهترین خروجی‌ها از عملکرد نیروی انسانی و غیرانسانی خود باید بتواند قابلیت‌های سازمانی را تعریف کند.

بنابراین، قابلیت‌های درون‌سازمانی ناجا و کلانتری‌ها، پاسگاه‌ها و سایر سازمان‌های تحت نظر آن، در پرتو سه عامل مهم دانش، شایستگی و مهارت در برخورد با منابع وقفی خود را نشان داده است. واقعیت این است در مواردی از نظر دانشی، عملکرد مطلوبی ندارد. از نظر مهارت‌ها نیز با توجه به سلسله مراتب مشخص انگیزه‌یادگیری کم است. در نتیجه شایستگی به‌عنوان امر مهم در مدیریت منابع انسانی با خلاء جدی روبرو است. یکی از دلایل آن به گزینش و استخدام کارکنان پلیس و نیروی انتظامی برمی‌گردد که از اهمیت زیادی برخوردار است. بدون تردید گزینش کارکنان نامناسب هزینه‌های اقتصادی و اجتماعی بسیاری را می‌تواند به بار بیاورد. اشتغال در ادارات پلیس از حیث قدرت و اقتداری که به کارکنان خود می‌دهند، شغل منحصر به فردی است. از این رو در استخدام این کارکنان باید توجه ویژه‌ای مبذول داشت و از روش‌هایی استفاده کرد که حتی المقدور از استخدام پلیس‌های فاقد صلاحیت‌های لازم اجتناب شود و بدین سان جامعه را از فجایع احتمالی که که این مسأله می‌تواند ایجاد کند، حراست کرد.

عامل دیگر به مسائل اقتصادی برمی‌گردد که تاب‌آوری این نیروها را عمیقاً تحت تاثیر قرار داده است. عدم رضایت از حقوق دریافتی ایجاد تنوع، کارایی، انطباق‌پذیری و انسجام درون سازمانی را تحت تاثیر قرار داده است که آثار آن در ابعادی همچون مدیریت امنیت، مدیریت ریسک، مدیریت بحران، و مدیریت اضطرار یکپارچگی، رهبری، چابکی، و ارتباطات تعریف منابع، فناوری، دانش و اطلاعات، تیزبینی (توانایی تشخیص اولویت)، تحمل ابهام (توانایی تصمیم‌گیری و اقدام در زمان عدم قطعیت)، خلاقیت و چابکی، تحمل فشار، و یادگیری، قابلیت‌های رهبری و کارکنان، دانش، فرآیند و زیرساخت، انعطاف‌پذیری و مقاومت مشهود است.

منابع

احمدی، غلامرضا و سیاحی، افشار (۱۳۹۶). بررسی نقش پیش‌بینی‌کنندگی سرسختی روانشناختی و تحمل ابهام در تاب‌آوری نیروهای نظامی. فصلنامه روانشناسی نظامی دوره ۸، شماره ۳۰، صص ۹۰-۸۱.

- اردستانی سامانی، ندا (۱۳۹۷). اثربخشی آموزش تاب آوری بر کاهش استرس شغلی. فصلنامه علمی دانش انتظامی چهارمحل و بختیاری، سال ششم، شماره ۲۱، بهار ۱۳۹۷.
- اسفندیار، یوسف؛ راه‌نجات، امیرحسین؛ موسوی، مرضیه؛ صباغان، بهنوش (۱۳۹۷). اثربخشی آموزش تاب‌آوری در کاهش استرس و اقدام به خودزنی سربازان، در شهر تهران در سال ۱۳۹۷. طب نظامی، دوره ۲۲، شماره ۱، صص ۲۷-۳۵.
- اسلامی، سیدحسن (۱۳۸۳). اعتماد به نفس. تهران: موسسه تنظیم و نشر آثار امام.
- افشار، علی؛ فتحی آشتیانی، علی؛ سلیمی، سید حسین؛ احمدی طهور، محسن و ضرغامی، محمدحسین (۱۳۹۴). مطالعه‌ای با عنوان «بررسی عوامل موثر بر ارتقای تاب‌آوری روانشناختی نیروهای عملیاتی ناجا»، فصلنامه انتظام اجتماعی، سال ۷، شماره ۴.
- آزاد مرزآبادی، اسفندیار و طرخورانی، حمید (۱۳۸۶). بررسی ارتباط بین استرس‌های شغلی و رضایت‌مندی شغلی کارکنان، مجله علوم رفتاری، دوره ۱، شماره ۲، صص ۱۲۱-۱۲۹.
- بستامی، حشمت (۱۳۹۳). رابطه هوش معنوی، هوش هیجانی، تاب‌آوری با سلامت روان کارکنان نیروی انتظامی شهر اهواز، پایان نامه مقطع کارشناسی ارشد، استاد راهنما دکتر یداله زرگر، دانشگاه شهید چمران اهواز.
- پاشاشریفی، حسن (۱۳۸۳). رابطه خلاقیت و ویژگی‌های شخصیتی دانش‌آموزان دبیرستان‌های تهران، فصلنامه نوآوری‌های آموزشی، دوره ۳، شماره ۷، صص ۱۱-۳۱.
- حبیبی، آرش؛ ایزدی‌ار، صدیقه و اعظم سرافرازی (۱۳۹۳). تصمیم‌گیری چندمعیاره فازی، تهران: انتشارات کتیبه گیل.
- عبداله‌ی، روح‌اله (۱۳۹۶)، نقش پیش‌بینی‌کننده هوش هیجانی، تاب‌آوری و ویژگی‌های جمعیت‌شناختی بر فرسودگی شغلی در کارکنان نیروی انتظامی شهرستان شیراز، پایان نامه کارشناسی ارشد، استاد راهنما حسین بقولی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت.
- قادری، اسماعیل و بیاضی، محمدحسین (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین تاب‌آوری و هیجان‌خواهی با فرسودگی شغلی در زنان پلیس. دانش انتظامی خراسان رضوی، دوره ۷، شماره ۲۷، صص ۵۳-۷۸.
- کشاورز، حسین و شیروانی، حسین و سبجانی، وحید و براری، اصغر (۱۳۹۴)، بررسی مقایسه‌ای تاب‌آوری و خودکارآمدی در بین کارمندان نظامی ورزشکار و غیرورزشکار، نشریه طب انتظامی. ۴ (۴): ۲۳۴-۲۲۷.
- کیخسروانی، مولود (۱۳۹۴). اثربخشی برنامه‌های آموزشی مدیریت استرس و تاب‌آوری بر وضعیت روانشناختی و شغلی کارکنان، رساله مقطع دکتری، استاد راهنما: دکتر نادر حاجلو و دکتر عباس قاسمی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه محقق اردبیلی.
- سعادت‌اظهر، حمیدرضا و سوری، احمد و کریمی، روح‌اله (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین ویژگی‌های شخصیتی با تاب‌آوری در کارکنان یگان ویژه ناجا. فصلنامه منابع انسانی ناجا، سال نهم، شماره ۳۸.
- علامه، سیدمحسن و عسکری، نوربخش و خزائی پول، جواد (۱۳۹۵). بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر عملکرد سازمانی: تاکید بر نقش تسهیم دانش و چابکی سازمانی با رویکرد کارت امتیازی متوازن، مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۱۴، شماره ۲: ۵۷۴-۴۵۳.

Andersen, Judith P. Dorai, Mala. Papazoglou, Konstantinos. Arnetz, Bengt B. (2016). Diurnal and Reactivity Measures of Cortisol in Response to Intensive Resilience and Tactical Training Among Special Forces Police. *J Occup Environ Med.* 2016 Jul; 58(7): e242-8.

Arnetz, Bengt. Nevedal, Dana. Lumley, Mark A. Backman, Lena (2009). Trauma Resilience Training for Police: Psychophysiological and Performance Effects. *Journal of Police and Criminal Psychology* 24(1):1-9.

Burns, Carolyn and Buchanan, Marla. (2020). Factors that Influence the Decision to Seek Help in a Police Population. *Internashnal journal of environmental research and public health.*

- Christopher, Michael. Bowen, Sarah & Witkiewitz, Katie.(2020). Mindfulness-based resilience training for aggression, stress and health in law enforcement officers: study protocol for a multisite, randomized, single-blind clinical feasibility trial. *Trials* volume 21, Article number: 236 (2020).
- Emmons, C. B. (2013). Improving organizational performance: Building organizational resilience and sustainability through knowledge-sharing relationships. Doctoral dissertation, Walden University, College of Management and Technology.
- Garrity, T (2008). Factor predicting illness and health services use among male Kentucky prisoners with a history of drug abuse. *The Prison Journal*. 2002; 82:295– 313.
- Gupta, B., Agarwal, A., Samaria, P., Sarda, P., & Bucha, R. (2012). Organizational commitment & psychological contract in knowledge sharing behaviour. *Indian Journal of Industrial Relations*, 47(4), 737-749.
- Hesketh, Ian. Cooper, Cary and Cooper, Cary (2018). Leading the asset: Resilience training efficacy in UK policing. Volume: 92 issue: 1, page(s): 56-71.
- Kantur, D., & eri-Say, A. (2012). Organizational resilience: A conceptual integrative framework. *Journal of Management & Organization*, 18(06), 762- 773.
- MacManus, D., Jones, N ., Wessely, S ., Fear, N. T ., Jones, E ., Greenberg, N .(2014) The mental health of the UK Armed Forces in the 21st century: resilience in the face of adversity. *J R Army Med Corps*, (2014), 1–6.
- Paton, D., Violanti, J. M., Johnston, P., Burke, K. J., Clarke, J., & Keenan, D. (2008). Stress shield: A model of police resiliency. *International Journal of Emergency Mental Health*, 10(2), 95–108
- Prati, G., Pietrantonio, L. (2010). Risk and Resilience Factors among Italian Municipal Police Officers Exposed to Critical Incidents. *J Police Crim Psych* 25, 27–33 <https://doi.org/10.1007/s11896-009-9052-0>.
- Richardson, G.E.(2002).The metatheory of resilience and resiliency .*Journal of Clinical psychology* ,58,307-321.
- Tindall. S (2007). Health, mental health, substance use, and service utilization among rural and urban incarcerated women. *Women"s Health Issues*, 17, pp. 183– 192.
- Vogus, T. J., & Sutcliffe, K. M. (2007). Organizational resilience: Towards a theory and research agenda. In 2007 IEEE International Conference on Systems, Man and Cybernetics, Montreal, 3418° 3422.
- Weltman, Gershon . Lamon, Jonathan. Freedy. Elan. (2014). Global Advanecs in Health and medience. Police Department Personnel Stress Resilience Training: An Institutional Case Study. *GLOBAL ADVANCES IN HEALTH AND MEDICINE*. Volume 3, Number 2, www.gahmj.com.