

## بررسی نقش تعدیل گر فضای سالم اداری در سازمان اداره کننده ضربات روحی در سازمان‌های دولتی و رتبه‌بندی ابعاد آن

اسکندر شیوازی<sup>۱</sup>

### چکیده

یکی از پدیده‌های مهمی که امروزه نیروی انسانی را تهدید می‌کند ضربه‌های روحی و روانی است. وجود مدلی منسجم که بتواند ضربات روحی نیروی انسانی را مدیریت کند از موضوعات مهم و قابل بحث در حوزه منابع انسانی است. بر همین اساس پژوهش حاضر با هدف شناسایی و تبیین ابعاد سازمانی حافظ کارکنان از ضربات روحی با در نظر گرفتن نقش میانجی فضای سالم اداری انجام شده است. جهت تحقق این هدف، تعداد ۱۱۴ نفر از خبرگان دانشگاهی و اداری بعنوان نمونه آماری با استفاده از تکنیک دلفی برای به اجماع رسیدن در خصوص طراحی و تبیین مدل انتخاب شده‌اند. روش تحقیق مطالعه حاضر بر حسب هدف کاربردی و بر اساس شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع پیمایشی و همبستگی بوده و اطلاعات مورد نیاز با استفاده از ابزار پرسشنامه که به روش دلفی و در سه دور مختلف جمع‌آوری شده است و با استفاده از نرم‌افزار لیزرل مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. نتایج حاصله نشان می‌دهد تمامی مؤلفه‌های ابعاد سازمانی، فردی و محیطی بر نحوه مدیریت ضربات روحی کارکنان تأثیرگذار بوده است و از بین آن‌ها ابعاد سازمانی بیشترین تأثیر و ابعاد فردی کمترین تأثیر را داشتند. همچنین در خصوص ابعاد سازمانی استراتژی و اهداف، در بخش ابعاد فردی احساس عدالت و در بخش ابعاد محیطی مسئولیت‌های اجتماعی بعنوان مهمترین مؤلفه‌های اثرگذار بر سازمان اداره کننده ضربه روحی سازمانی انتخاب شدند.

**واژه‌های کلیدی:** ابعاد سازمان، ضربه روحی، ضربه روحی سازمانی، سازمان اداره کننده ضربه روحی،

سلامت سازمانی.

## مقدمه

در کنار فعالیت‌های اقتصادی و اجتماعی محض در محیط کار سازمان‌های امروزی، تغییرات بنیادینی در حال شکل‌گیری است و دستیابی به سلامتی جسم و روان در بستر یک محیط سالم و عاری از تنش و بی‌عدالتی یکی از موضوعات اساسی در این زمینه خواهد بود (ویلیام خان، ۲۰۰۳، ۳۶۵). داشتن نیروی انسانی کارآمد و دارای روحیه شاد از مهم‌ترین سرمایه‌های یک سازمان محسوب می‌شود. فراهم آوردن زمینه‌های لازم برای شادابی بیشتر و به کارگیری راهکارهایی برای ممانعت از فشارهای روحی و روانی برای سازمان‌ها از اهمیت مضاعفی برخوردار است. ضربه روحی سازمانی پدیده‌ای است که بر توانایی افراد و سازمان تأثیرگذار بوده و در نتیجه باعث از دست رفتن استعدادها و تحلیل انرژی می‌شود (هورمن و ویوان، ۲۰۰۵؛ مادها ناز و همکاران، ۲۰۱۱).

در قرن بیست و یکم سازمان‌ها با تغییرات محیطی سریع و چندبعدی مواجه هستند و مجبورند به منظور افزایش کارایی، اثربخشی، تداوم بقا و موفقیت، چهره‌های جدید و متنوعی از خود به نمایش بگذارند. موفقیت سازمان‌ها در محیط جهانی شده و در عصر اینترنت، در گرو حرکت به سمت چهره‌های جدید و تدوین و اجرای استراتژی‌های جدید به منظور دستیابی به اهداف چندگانه و متغیر است (سرلک، ۱۳۹۰). امروزه در عصری که آن را عصر دانش می‌نامند سازمان‌های دانشی با چهره‌ها و القاب جدیدی هر روز در حال گسترش بوده و هر سازمانی در مسیر رشد و تکامل خود و بر مبنای اهداف و استراتژی‌های خود می‌تواند در هر دوره ای چهره‌های متنوعی به خود بگیرد (دفت، ۱۳۸۷؛ احمدی و شیرازی، ۱۳۹۴).

سازمان‌هایی که دچار ضربه روحی شده‌اند معمولاً حالت رکودی داشته، ورشکست شده و تکنولوژی مناسب ندارند، عملکرد آن‌ها کاهش یافته و حالت نزولی دارند (فوربس و همکاران، ۲۰۱۱). ضربه روحی سازمانی پدیده‌ای است که امروزه در سازمانها افزایش یافته و این در حالی است که این مفهوم تاکنون به خوبی درک نشده است. ضربه روحی سازمانی حادثه‌ای است که نسبت به توانایی سازمان اثرگذار بوده و در نتیجه باعث از دست رفتن استعدادهای سازمانی می‌شود (هادلستون، ۲۰۰۷). ضربه روحی سازمانی یک فرایند

ذهنی و درونی است (داتون و همکاران، ۲۰۰۹). انجمن ضربه روحی امریکا، این مفهوم را بعنوان زخمی تبیین می‌کند که بوسیله یک نیروی فیزیکی یا روانی ایجاد شده و منتهی به دردهای شدید احساسی می‌شود (بازولی و همکاران، ۱۹۹۸). انجمن روانشناسی امریکا بی‌نظمی مربوط به استرس را فراضربه روحی می‌نامد که بعنوان تجربه‌ای و رای تجارب انسان معمول است (سویتزر، ۲۰۰۱). عدم توجه به آینده سازمانی و کارکنان در مراحل تغییر یا ایجاد شرایطی که کارکنان در آن احساس راحتی نمی‌کنند ممکن است صدمات جبران‌ناپذیری به سازمان و کارکنان وارد کند که رفع و درمان آن به راحتی ممکن نیست (رضائیان، ۱۳۸۳).

ضربه روحی سازمانی پدیده‌ای است که نسبت به توانایی افراد و سازمان تأثیرگذار بوده و در نتیجه باعث از دست رفتن استعدادها و تحلیل انرژی می‌شود (هورمن و ویوان، ۲۰۰۵). ضربه روحی سازمانی دارای اثرات جبران‌ناپذیری برای کارکنان و سازمان‌ها است و در نتیجه آن، استرس و اضطراب، غمناک بودن، بیقراری، عدم اعتماد به همکاران و سازمان و... را برای کارکنان به ارمغان می‌آورد که در صورت عدم رسیدگی سریع به آن، ممکن است سازمان را تا مرحله مرگ سازمانی پیش ببرد (تهرانی، ۲۰۰۲). به نقل از دکلارک و همکاران، طی تحقیقی که توسط مورال و همکارانش (۱۹۹۹) در آمریکا صورت گرفته است، عواملی مانند کاهش عملکرد مالی، ورشکستگی سازمانی، تغییر، افول یا رکود از جمله عوامل ایجاد کننده ضربه‌های روحی در سازمان‌ها شناسایی هستند (دکلارک و ساسول، ۲۰۰۷). مواردی که باعث ضربه روحی در سازمان‌ها می‌شود اغلب برای زندگی کاری و شخصی خطرناک بوده و گاهی همراه با زخم‌های جسمی و روحی هستند. همچنین، سازمان‌هایی که دچار ضربه روحی می‌شوند در حوضچه‌ای سمی برای بکارگیری کارکنان و محیط آلوده داخلی و خارجی گرفتار می‌شوند و فرار مغزها و محکومیت وفاداری تمام سازمان را فرا گرفته و سرمایه فکری را از بین می‌برد و در نهایت سازمان را به مرحله مرگ سازمانی می‌رساند (تایو سویتزر، ۲۰۰۱؛ احمدی و همکاران، ۱۳۹۴).

پایین بودن انگیزه نیروی کار در بخش دولتی، کاهش نارضایتی و افزایش سطح نگهداشت نخبگان و فساد اداری از جمله دلایل ضمنی طرح تحول نظام اداری است که در سال ۱۳۸۶ برای اجرا به سازمان‌های دولتی کشور ابلاغ شد. سلامت روانی کارکنان و سازمان و ایجاد محیط اداری بانشاط از جمله الزاماتی است که تاکنون به طرق مختلف پیگیری شده و برای تحقق آن تلاش‌های زیادی صورت گرفته ولی نتایج قابل توجهی به دست نیامده است. صاحب‌نظران معتقدند که ناکارآمدی نظام اداری و بی‌انگیزگی کارمندان دولتی سبب شده است آن‌ها تنها با هدف پر کردن ساعات موظفی خود در محل کار حاضر شوند (ویسه، ۱۳۹۱).

اهمیت تحقق سلامت سازمانی تا حدی است که می‌تواند به یک نماد بارز سازمانی تبدیل شده و بعنوان چهره سازمان مطرح شود. ایده اصلی مقاله این است که همان‌طور که یک فرد می‌تواند چهره‌های متنوعی از خود به نمایش بگذارد سازمان‌ها نیز بعنوان یک موجود زنده و دارای حیات تکاملی ویژه خود می‌توانند چهره‌های جدید و متنوعی به خود بگیرند که داشتن چهره سالم و اداره‌کننده عواملی که سلامتی جسمی و روحی سازمان و کارکنان را به خطر می‌اندازند، یکی از بهترین چهره‌های سازمانی در آینده پیش رو خواهد بود. اما سوال اصلی این است که ویژگی‌های چنین سازمانی چگونه باید باشند؟ در این راستا سوالات فرعی زیر قابل طرح است:

ابعاد سازمانی در سازمان اداره‌کننده ضربات روحی در بخش دولتی چگونه باید باشند؟

۲- ابعاد فردی در سازمان اداره‌کننده ضربات روحی در بخش دولتی چگونه باید باشند؟

۳- ابعاد محیطی در سازمان اداره‌کننده ضربات روحی در بخش دولتی چگونه باید باشند؟

ضربه روحی حادثه‌ای است که بر توانایی سازمان تأثیرگذار بوده و در نتیجه باعث از دست دادن استعدادهای سازمانی می‌شود (هادلستون، ۲۰۰۷). ضربه روحی سازمانی یک فرایند ذهنی و درونی است (داتون و همکاران، ۲۰۰۹). انجمن ضربه روحی امریکا این

مفهوم را بعنوان زخمی تبیین می‌کند که بوسیله یک نیروی فیزیکی یا روانی ایجاد شده و منتهی به دردهای شدید احساسی می‌شود (بازولی و همکاران، ۱۹۹۸). انجمن روانشناسی امریکا بی‌نظمی مربوط به استرس را فراضربه روحی می‌نامد که بعنوان تجربه‌ای و رای تجارب انسان معمول است (سویتزر، ۲۰۰۱).

ضربه روحی سازمانی مانع اصلی در برابر عملکرد کارکنان بوده که ناشی از احساس خطر از وجود یک پدیده فیزیکی یا اضطراب روانی ناشی از این احساس است. صاحب‌نظران ضربه روحی سازمانی را اغلب نتیجه تغییر در سازمان‌ها می‌دانند. ایجاد هر تغییری که کارکنان نسبت به آن آمادگی لازم را نداشته و در نتیجه آن دلبستگی‌ها و هر آنچه با آن خو گرفته‌اند را از دست می‌دهند. ضربه روحی سازمانی نه تنها به کسانی که مستقیماً در حوادث مشارکت دارند آسیب وارد می‌کند بلکه به افرادی که به طور غیرمستقیم درگیر هستند مثل شاهدان و بازماندگان نیز اثر می‌گذارد. در ادبیات سازمانی، از کسانی که ضربه روحی را تجربه کرده‌اند بعنوان قربانیان یاد می‌شود. تجارب مربوط به ضربه روحی با هر حادثه‌ای ممکن است تشدید شود. تجارب جدید با زنجیره‌ای از تجارب نامحدود که به گذشته بازمی‌گردد ترکیب شده و گروه تروما را ایجاد می‌کند که در این حالت، تجربه جاری با احساسات اخیر و تهدیدات گذشته ترکیب شده و سیستم روانی فرد را تحت تأثیر قرار می‌دهد که اگر مورد توجه قرار نگیرد بر سایر افراد نیز تأثیر گذار بوده و احساسات و عواطف سازمان را سمی خواهد کرد (دکلارک و ساسول، ۲۰۰۷).

ابعاد سازمانی حاکی از ویژگی‌های خاص سازمان بوده و سازمان را به گونه‌ای تشریح می‌کند که شخصیت و ویژگی‌های فیزیکی افراد را معرفی می‌کنند (دفت، ۱۳۷۷). مدل‌های متفاوتی برای طراحی سازمان وجود دارد. در مدل‌های جدید معمولاً سازمان را از سه بعد سازمانی، فردی و محیطی بررسی می‌کنند. در بعد سازمانی به نحوه ساخت ابعاد ساختاری، محتوایی، رهبری و ارتباطات، در بعد فردی به بررسی خصوصیات و رفتارهای فردی و در بعد محیطی به بررسی محیط داخلی و خارجی و اخلاقیات پرداخته می‌شود. سازمان‌هایی که دچار ضربه روحی شده‌اند معمولاً حالت رکود داشته، ورشکست شده‌اند، تکنولوژی مناسب ندارند و عملکرد آن‌ها کاهش یافته و حالت نزولی دارند

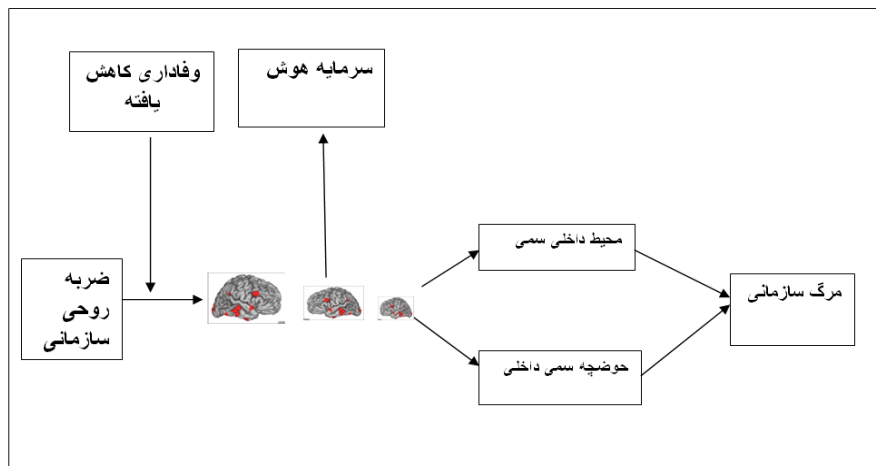
(فوربس و همکاران، ۲۰۱۱). کارکنان در طول زمان فرهنگ سازمانی را فرا گرفته و با محیط آن خو می‌گیرند و هرگونه تغییر ناگهانی که باعث تغییر در عادات شود، منجر به ایجاد ضربه روحی سازمانی می‌شود. در محیط کاری سازمان‌های امروزی در کنار فعالیت‌های اقتصادی و اجتماعی، تغییرات بنیادینی در حال شکل‌گیری است و دستیابی به سلامتی جسم و روان در بستر محیطی سالم و عاری از تنش و بی‌عدالتی، یکی از موضوعات اساسی در این زمینه خواهد بود (دکلارک و ساسول، ۲۰۰۷). سازمان اداره کننده ضربه روحی، در پی تدابیری است که اثرات عوامل مخرب و ضربه روحی را بر کارکنان خنثی کند و ابعاد سازمانی را طوری طرح‌ریزی کند که کارکنان در آن احساس راحتی کرده و عوامل ایجاد کننده ضربه روحی را از بین ببرد. چنین سازمانی برای ایجاد فضای سالم اداری که در آن تنش و فشار عصبی به حداقل خود می‌رسد برنامه‌هایی را طراحی کرده و اجرا می‌کند. همچنین برنامه‌هایی برای درمان و بهبود روح و روان کارکنانی که دچار ضربات روحی می‌شوند را در دستور کار خود دارد.

### پیشینه پژوهش

سازمان‌ها همیشه در حال آزمون و خطا هستند. برخی با هم ادغام می‌شوند، برخی تغییر را می‌پذیرند و برخی در مقابل آن مقاومت می‌کنند. هر روز حوادث جدیدی اتفاق می‌افتد و در این راستا تجربه یک شکست می‌تواند ضربات روحی جبران‌ناپذیری را به کارکنان وارد کند (رضائیان، ۱۳۸۳). فردی خطر جدی بر روی زندگی یا سلامت جسم خود تجربه می‌کند که دیگران آن را تجربه نکرده‌اند و در صورت تجربه آن دچار تنش می‌شوند. نگهبان ورودی یک بیمارستان یا پرستار و پزشک همیشه با افراد صدمه دیده و حوادث دلخراش و مرگ مشتریان سازمانی خود روبرو می‌شوند. کارمندی را تصور کنید که با مرگ اتفاقی دوست یا همکار خود مواجه می‌شود یا مجبور است به خاطر کوچک‌سازی، سازمان خود را که چندین سال در آن کار کرده و با محیط و فضای ارتباطی و همکاران خود انس گرفته است ترک کند یا سازمان‌هایی را تصور کنید که مدیران یا کارکنان آن به خاطر سوءاستفاده‌های مالی و اخلاقی مورد حتک حرمت قرار

می‌گیرند. همه این‌ها مثال‌های بارزی از بروز پدیده‌ای مهم و جدی در سازمان‌هاست که به تازگی مورد توجه قرار گرفته است. پدیده‌ای که آن را ضربه روحی سازمانی می‌نامیم. این پدیده، واقعیتی است که همه سازمان‌ها با آن دست به‌گریبان هستند (خان، ۲۰۰۳). مدل ضربه روحی سازمانی در شکل شماره ۱ ارائه شده است و همچنان که در آن نشان داده شده، در اثر ضربه روحی، وفاداری کارکنان به سازمان کاهش یافته و متخصصان و کارکنان حرفه‌ای که به سرمایه فکری سازمان معروفند از سازمان رفته و محیط داخلی آشفته و سمی می‌شود. در این مدل نحوه به‌کارگیری افراد در سازمان به حوضچه‌ای سمی تشبیه شده است که در آن از منابع انسانی استفاده مناسب و صحیح نمی‌شود و این موارد سازمان را بسوی نابودی پیش می‌برد (سویتزر، ۲۰۰۱). سازمان‌ها در مقابله با ضربه روحی رفتارهای متنوعی از خود نشان می‌دهند. بهتر است که در مقابله با چنین پدیده‌ای در مرحله اول واقعیت موجود در سازمان را قبول کرده و به جای انکار واقعیت یا فرار از آن، تدابیر صحیحی اندیشیده و در پی حل آن باشیم. سازمان اداره کننده ضربه روحی بعنوان یک چهره جدید مطرح شده در عصر سازمان‌های دانشی، با هدف حفاظت از کارکنان در مقابل ضربات روحی و ایجاد محیط سالم اداری در پی رفع مشکلات مذکور بوده و برنامه‌هایی برای جلوگیری از بروز ضربه روحی یا درمان آن ارائه می‌کند. افزایش روزافزون پیچیدگی‌های محیطی و سازمانی و تنوع نیازهای محیطی و فشارهای ناشی از تقاضاهای چندگانه، توأم با افزایش مسئولیت‌ها و فشارهای کاری بر روی سازمان‌ها و کارکنان است. تغییرات سازمانی، افزایش مسئولیت‌های اجتماعی، پیچیدگی اجتماعات و خواسته‌های مشتریان و در اولویت قرار دادن مشتری، سازمانها و کارکنان را در مسیری قرار می‌دهد که به نیازهای متنوع و گاهاً متضاد و دلخواه آنان پاسخ دهند (رضائیان، ۱۳۸۴). در این راستا ابعاد سازمانی اگر به درستی طراحی نشوند سبب آزار کارکنان بوده و محیط کاری برای کارکنان آن سازمان آزاردهنده می‌شود و در طول زمان به بروز ضربه روحی منجر خواهد شد. در جامعه ما تمثیلی وجود دارد که از سازمان‌های دولتی به مثابه باتلاقی یاد می‌شود که در طول زمان کارکنان در آن فرو می‌روند و از پویایی و نشاط کافی برخوردار نیستند و همانند فردی که در باتلاق گیر کرده باشد در محیط کاری خود دست و پا می‌زنند و بر این

اساس، کارکنان در طول زمان توانایی‌های درونی خود را از دست داده و در بلندمدت به فردی خسته و ناامید تبدیل می‌شوند.



شکل ۱. مدل ضربه روحی سازمانی (سویتزر، ۲۰۰۱)

گفتنی است که ضربه روحی سازمانی، یک موضوع تازه مطرح شده در محافل علمی دنیا بوده و از لحاظ نظری به مرحله غنا نرسیده است. لذا در حوزه موضوع پژوهش و طراحی چنین سازمانی، مطالعات رسمی صورت پذیرفته است. بر این اساس، به طور خلاصه به برخی از مطالعات در حوزه ضربه روحی سازمانی اشاره می‌شود.

دکلارک و ساسول (۲۰۰۷)، در مطالعات خود به بحث در زمینه ضربه روحی در سطح فردی پرداخته و عوامل ایجاد کننده ضربه روحی را در سطح فردی بیان کرده‌اند. آن‌ها در کار خود با بررسی چندین سازمان و واحد تجاری، الگویی چهار مرحله‌ای را برای درمان ضربه روحی ارائه داده و بروز ضربه روحی را ناشی از احساسات افراد تلقی کرده و در چارچوب یک برنامه بهبود آن را بررسی کرده‌اند.

ویلیام آخان (۲۰۰۳) ماهیت ضربه روحی در سطح فردی را در یک بیمارستان به بحث گذاشته است. وی در مطالعات خود با استفاده از روش مشاهده مشارکتی و مصاحبه با کارکنان و مدیران، از سه اصل گذار ناگهانی، شناخت و احیا و نقش رهبری برای جلوگیری از بروز ضربه روحی نام برده است.



بازولی و همکاران در سال ۱۹۹۸ به ضربه روحی در سطح اجتماعی پرداخته و شبکه‌های اجتماعی ایجاد کننده ضربه روحی را با دیدگاه توسعه ساختاری در جامعه آمریکا به بحث گذاشته‌اند. ایجاد شبکه‌های بهداشت ذهنی، تصویب قانون طراحی و توسعه سیستم‌های مراقبتی از موضوعات اصلی مورد بحث در این مقاله‌اند.

هورمن و ویوان (۲۰۰۵) ضربه روحی را در سطح سازمانی بررسی کردند. آن‌ها زندگی سازمانی را همانند یک زندگی فردی قلمداد کرده و با استفاده از مفاهیم فرهنگ سازمانی، هویت، جامعه‌پذیری و جهان‌بینی فرد، سعی در بسط و گسترش مفهوم ضربه روحی سازمانی داشته و ضربه روحی فردی، گروهی و سازمانی را معرفی و عوامل ایجاد کننده، مسیر پیشرفت و نشانه‌های سازمانی آن را تشریح کرده‌اند.

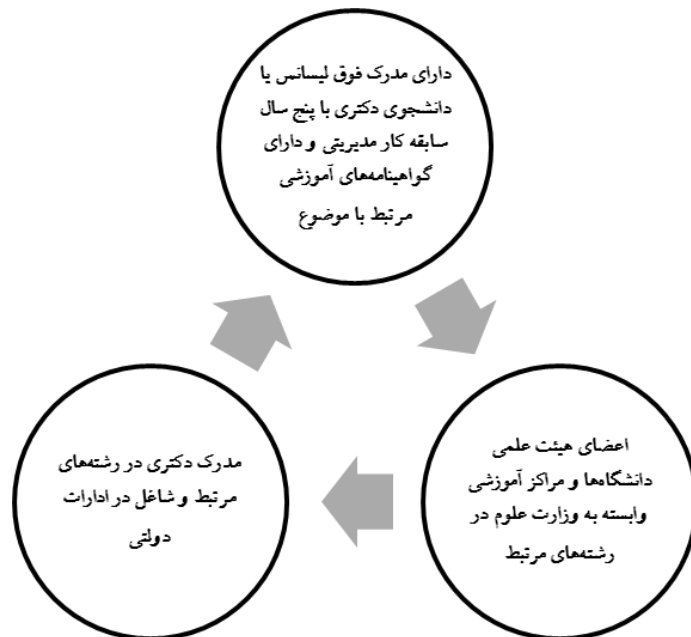
والیانگاس و همکارانش در سال ۲۰۰۹ به اثرات شکست در نوآوری و خلاقیت و ضربه روحی ناشی از آن پرداختند و با بررسی و مطالعه میدانی دو گروه در شرکت مایکروسافت، غلبه بر ضربه روحی ناشی از شکست در نوآوری و همچنین عدم پذیرش آن را بسیار بحرانی خواندند و یادگیری مربوط به نوآوری را بعنوان راهکار درمانی آن معرفی کردند. آن‌ها نقش رهبران، مشتریان و فناوری که فرد در آن فعالیت می‌کند را بسیار اساسی توصیف کرده‌اند.

تایو سویترز در سال ۲۰۰۱ آثار و نتایج ضربه روحی سازمانی را بررسی کرده و الگویی را ارائه داده که وجود ضربه روحی با کاهش وفاداری و نقصان ذهنی می‌تواند سازمان را به مرحله مرگ سازمانی هدایت کند. او در مقاله خود برای درمان و جلوگیری از رسیدن به مرگ سازمانی، چندین مرحله را ارائه داده و استخدام نیروی جدید و مناسب را تنها راهکار برای درمان آن معرفی می‌کند.

## روش‌شناسی پژوهش

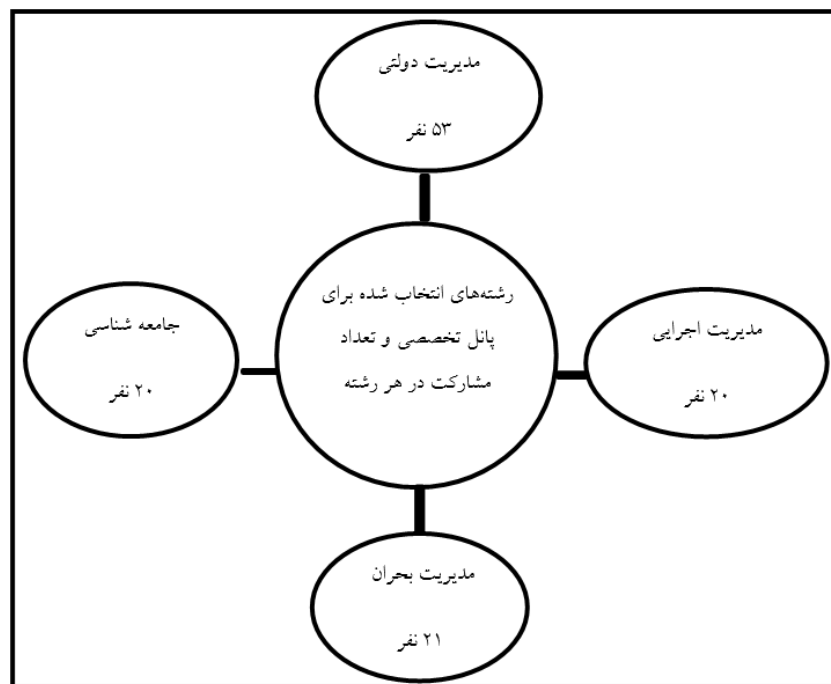
این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ روش انجام آن، در طبقه پژوهش‌های توصیفی-پیمایشی قرار دارد. هدف کلی مقاله، طراحی و تبیین عوامل اثرگذار سازمان

اداره کننده ضربات روحی بوده و برای انجام آن، با استفاده از روش دلفی در سه دور مجزا، ابعاد سازمان اداره کننده ضربات روحی به شرحی که آمده، ارائه شده است. برای انجام روش دلفی، ابتدا شرایط و تعداد پانل تخصصی تعریف شده و سپس برای انتخاب خبرگان شرکت کننده در پانل، شرایط خبرگی تعریف شده است. شرایط خبرگی تعریف شده در این پژوهش، در شکل ۲ آمده است. پس از تعریف شرایط خبرگی باید رشته‌های مرتبط با موضوع و حجم مشارکت هر رشته انتخاب می‌شدند که رشته‌های مرتبط با موضوع و سهم هر رشته در شکل ۲ آمده است. پس از تعیین شرایط خبرگی و رشته‌های مرتبط با موضوع و کاوش در سازمان‌های دولتی استان آذربایجان شرقی، افرادی که دارای یکی از سه شرط خبرگی در رشته‌های مرتبط باشند شناسایی و برای مشارکت در پانل تخصصی دعوت شدند.



شکل ۲. تعریف شرایط خبرگی برای انتخاب اعضای پانل تخصصی

در نهایت، از مجموع مشارکت‌کنندگان در سازمان‌های دولتی استان آذربایجان شرقی، ۳۵ نفر انتخاب و گروه اول پانل با عنوان گروه اداری تشکیل شده است. بقیه اعضای پانل تخصصی با عنوان گروه علمی، از بین اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری انتخاب شدند که پس از ارسال دعوت‌نامه و پذیرش مشارکت، گروه علمی پانل تخصصی با ۷۹ نفر عضو تشکیل شده است.



شکل ۳: رشته‌های مرتبط و موجود در پانل تخصصی و تعداد آن‌ها

برای انجام این پژوهش، ابتدا داده‌های جمع‌آوری شده از مطالعات و ادبیات پژوهش را در قالب پرسشنامه‌ای با عنوان پرسشنامه «طراحی و تبیین ابعاد محیطی سازمان اداره کننده ضربات روحی» با استفاده از طیف لیکرت پنج‌گزینه‌ای از خیلی کم تا خیلی زیاد تهیه کرده و با عنوان پرسشنامه دور اول دلفی در اختیار نمونه آماری مرکب از ۱۱۴ نفر از خبرگان و نخبگان رشته‌های مرتبط با موضوع گذاشته شد. برای تهیه این پرسشنامه، ابتدا الگوهای متغیر- مؤلفه- شاخص‌های به دست آمده از مبنای نظری را که با استفاده از تئوری‌های در دسترس که در جدول ۲ ارائه شده‌اند جمع‌بندی و در اختیار پانل تخصصی

قرار دادیم و پس از اخذ نظر اعضای پانل در خصوص آن‌ها و مشاوره و مصاحبه در خصوص انتخاب بهترین شاخص سنجش، در نهایت پس از تأیید، آن‌ها را به پرسشنامه دور اول دلفی وارد کردیم. پروتکل مصاحبه شامل سوالات زیر بوده است:

۱- هر یک از مؤلفه‌های پیشنهاد شده زیر را تا چه اندازه برای طراحی سازمان اداره

کننده ضربات روحی ضروری می‌دانید؟

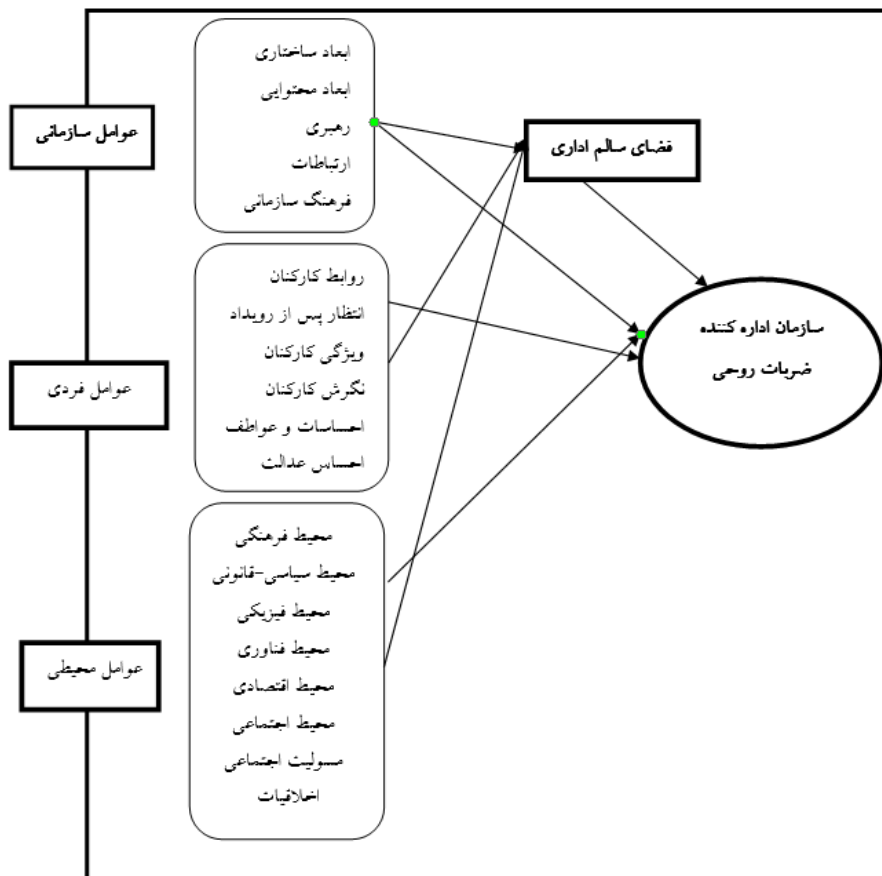
۲- برای سنجش هر یک از مؤلفه‌ها از بین شاخص‌های موجود در مبانی نظری، کدام

شاخص‌ها را مناسب می‌دانید؟

پس از نهایی شدن پرسشنامه دور اول روایی و پایایی آن محاسبه شد. پایایی ابزار سنجش در دور اول برابر با ۰/۸۹۵ و در دور دوم برابر با ۰/۸۰۱ بوده و روایی سازه با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی مورد سنجش قرار گرفت که نتایج آن طی جدول ۵ در بخش نتایج تحقیق به تفکیک مؤلفه‌ها ارائه شده است. هدف محقق از توزیع پرسشنامه دور اول، انتخاب مؤلفه‌های تأثیرگذار بر سازمان اداره کننده ضربات روحی سازمانی و در نهایت، تدوین الگوی مفهومی پژوهش است. پس از به دست آوردن مؤلفه‌های اثرگذار بر سازمان اداره کننده ضربات روحی، که از نتایج دور اول دلفی به دست آمد و انجام مصاحبه‌های لازم با اعضای پانل، الگوی اولیه به صورت شکل ۴ تنظیم شد. گفتنی است که در طراحی این الگو از روش طراحی الگوی کیوی و کامپنهود استفاده شده که در آن، ابتدا برای هر متغیر، مفاهیمی شناسایی و سپس برای هر مفهوم، شاخص‌ها را شناسایی کرده و در نهایت، به آزمون مؤلفه‌ها و شاخص‌ها می‌پردازیم (کیوی و کامپنهود، ۱۳۸۵).

برای سنجش الگو، مؤلفه‌های تأیید شده در دور اول را به همراه شاخص‌های آن، در قالب پرسشنامه‌ای که پرسشنامه دور دوم دلفی نام داشت انتقال داده شد. در این مرحله، محقق به دنبال رتبه‌بندی شاخص‌های هر مؤلفه بوده و از پاسخ‌دهندگان خواسته شده بود که شاخص‌های مطرح شده در هر مؤلفه را با درج اعداد ۳، ۲، ۱، ... رتبه‌بندی کنند. در پایان این مرحله، مهم‌ترین و تأثیرگذارترین شاخص‌های هر مؤلفه در یک اداره کننده ضربات روحی، با استفاده از نرم‌افزار لیزرل و به کمک طراحی معادلات ساختاری، تجزیه و تحلیل شد و در نهایت، در دور سوم دلفی محقق به دنبال رتبه‌بندی مؤلفه‌های تأثیرگذار

بر سازمان مذکور و کشف روابط بین متغیرها بود که نتایج هر مرحله به تفکیک در ادامه ارائه خواهد شد.



شکل ۴. الگوی مفهومی پژوهش

### یافته‌های پژوهش

در این پژوهش ابتدا برای تأیید روابط بین متغیرها و بررسی ماندگاری شاخص‌ها در مدل با استفاده از معادلات ساختاری و آزمون کولمولوف-اسمیرنوف، برازش متغیرها مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است و سپس با استفاده از Binomial test متغیرهای پژوهش مورد آزمون قرار گرفته و در ادامه با استفاده از ضریب هماهنگی فریدمن کلیه مؤلفه‌ها و متغیرهای تأیید شده در مدل، رتبه‌بندی شده و در نهایت مدل نهایی خروجی لیزرل در دو حالت استاندارد و معنی‌داری مورد بررسی قرار گرفته است.

همانطور که پیش تر توضیح داده شد، محقق در دور اول دلفی به دنبال تعیین مؤلفه‌های اثرگذار بر سازمان اداره کننده ضربه روحی از طریق بررسی ماندگاری مؤلفه‌های پیشنهادی بوده است. در این پژوهش برای سنجش ماندگاری مؤلفه‌ها و متغیرها در مدل و تأیید روابط مندرج در مدل مفهومی از طرح ریزی معادلات ساختاری استفاده شده است که نتایج آن در جدول شماره ۱ ارائه شده است.

جدول ۱- نتایج معادلات ساختاری متغیرهای مدل و تأیید متغیرها در دور اول دلفی

نتیجه	Agfi	Gfi	rmsea	p-value	df	Chi-square	متغیر
تایید مدل	۰/۹۴	۰/۹۷	۰/۵۰۳	۰/۰۰۰۰	۶۵	۱۳۵۴۲/۲۳	ابعاد سازمانی
تایید مدل	۰/۹۱	۰/۹۵	۰/۰۰۵۱۹	۰/۵۴۲	۹	۲۰/۱۲	ابعاد فردی
تایید مدل	۰/۹۳	۰/۹۴	۰/۵۰۹	۰/۰۰۰۰	۲۰	۴۲۷۴/۶۴	ابعاد محیطی
تایید مدل	۰/۹۲	۰/۹۶	۰/۰۶۲	۰/۰۷۵۴	۲	۶/۶۳	فضای سالم اداری

جدول شماره ۱ نتایج تأیید روابط متغیرها با استفاده از معادلات ساختاری را نشان می‌دهد طبق نتایج بدست آمده، مدل اندازه‌گیری هر چهار متغیر در سازمان اداره کننده ضربه روحی، مدل مناسبی است زیرا مقدار کای دو به DF کوچکتر از ۳ بوده و مقدار GFI و AGFI بالای ۹۰ درصد است. بنابراین تمامی روابط مورد تأیید بوده و در مدل باقی می‌ماند.

برای سنجش سطح معناداری متغیرها و مؤلفه‌های استفاده شده در مدل، از آزمون binomial test استفاده شده است که نتایج آن در جدول شماره ۲ ارائه شده است. برای تأیید مفاهیم استفاده شده برای هر متغیر می‌توان فرضیه‌ای را بصورت ذیل ارائه کرد:

H0: مفاهیم مورد نظر از متغیرهای مدل نیست.

H1: مفاهیم مورد نظر از متغیرهای مدل است.

جدول ۲. تحلیل معناداری ابعاد سازمان اداره کننده ضربه روحی

		Category	N	Observed Prop.	Test Prop.	Exact Sig. (2-tailed)	Point Probability
Avamel Sazmani	Group 1	$\leq 3$	67	1/100	0/50	0/000	0/000
	Total		53	1/100			
Avamel Fardi	Group 1	$\leq 3$	16	0/26	0/50	0/035	0/012
	Group 2	$> 3$	31	0/74			
	Total		73	1/100			
Avamel Mohiti	Group 1	$\leq 3$	18	0/26	0/50	0/035	0/012
	Group 2	$> 3$	46	0/74			
	Total		56	1/100			
Fzaye Salem	Group 1	$\leq 3$	16	0/26	0/50	0/035	0/012
	Group 2	$> 3$	35	0/74			
	Total		69	1/100			

با توجه به جدول بالا سطح معنی‌داری همه شاخص‌ها کوچکتر از میزان خطا 0/05 است، بنابراین فرض صفر برای تمام شاخص‌ها رد شده و فرض مقابل تأیید می‌شود. پس می‌توان نتیجه گرفت که در سطح اطمینان 95 درصد تمامی شاخص‌های ذکر شده در مدل از برازش مناسبی برخوردار بوده و در مدل باقی می‌مانند.

### رتبه‌بندی مؤلفه‌های سازمان اداره کننده ضربه روحی

در این بخش با استفاده از آزمون فریدمن، میانگین یا ضریب هماهنگی فریدمن برای تمامی مؤلفه‌ها محاسبه شده و سپس بر اساس میانگین بدست آمده کلیه مؤلفه‌های هر متغیر رتبه‌بندی شده‌اند. نتایج این آزمون طی جدول ۳ آورده شده است که در ستون آخر جدول با درج اعدادی از ۱، ۲، ۳... رتبه هر مؤلفه بر اساس اهمیت آن در سازمان اداره کننده ضربه روحی سازمانی مشخص شده است لازم به توضیح است که ضریب هماهنگی کندال نیز برای هر بخش به صورت جداگانه محاسبه شده است که در آن هر چه ضریب ارائه شده بالاتر از 0/05 باشد نشان از توافق مطلوب بین پاسخ دهندگان دارد.

### رتبه بندی مؤلفه‌های ابعاد سازمانی

برای سنجش ابعاد سازمانی از متغیرهای مندرج در جدول شماره ۳ استفاده شده است که ضریب هم‌هنگی فریدمن و رتبه آنها در جدول ذیل آورده شده است لازم به توضیح است که در این بخش هر چه ضریب هم‌هنگی مؤلفه‌ها پائینتر باشد نشان از اهمیت آن مؤلفه نسبت به سایر مؤلفه‌ها می‌باشد.

جدول ۳- رتبه بندی مؤلفه‌های ابعاد سازمانی بر اساس اهمیت آنها در سازمان اداره کننده ضربات

#### روحی

متغیر	عوامل	ضریب هم‌هنگی فریدمن	رتبه‌بندی عوامل بر اساس اهمیت
ابعاد سازمانی	ساختار فیزیکی	۴/۰۲	۲
	نوع ساختار	۹/۱۱	۱۱
	اندازه سازمان	۴/۶۳	۴
	روش‌های انجام کار	۹/۰۲	۱۰
	سلسله مراتب اهداف	۴/۲۶	۳
	استراتژی	۱/۴۶	۱
	برنامه ریزی	۸/۸۷	۹
	روش تصمیم‌گیری	۷/۰۹	۷
	روش انتصاب مدیران	۸/۶۱	۸
	رهبری	۹/۵۴	۱۲
	سیستم‌های مدیریتی	۶/۱۵	۵
	ارتباطات	۱۱/۱۷	۱۳
	فرهنگ سازمانی	۷/۰۷	۶

لازم به توضیح است که ضریب هم‌هنگی کندال محاسبه شده برای ابعاد سازمانی  $Kendall's Wa = ۰/۵۲۲$  است که نشان از توافق بسیار مطلوب بین پاسخ دهندگان دارد.

### رتبه بندی مؤلفه‌های ابعاد فردی

برای سنجش ابعاد فردی از مؤلفه‌های مندرج در جدول شماره ۴ استفاده شده است که ضریب هم‌هنگی فریدمن و رتبه آن‌ها در جدول مذکور ارائه شده است. لازم به توضیح است که ضریب هم‌هنگی کندال محاسبه شده برای ابعاد فردی  $Kendall's Wa = ۰/۳۰۸$  بوده که نشان از توافق بسیار مطلوب بین پاسخ دهندگان دارد.



جدول ۴- رتبه بندی مؤلفه‌های ابعاد فردی بر اساس اهمیت آن‌ها در سازمان اداره کننده ضربات روحی

متغیر	عوامل	ضریب همابستگی فریدمن	رتبه بندی عوامل بر اساس اهمیت
ابعاد فردی	روابط کارکنان	۲/۳۳	۱
	انتظار پس از رویداد	۴/۷۸	۵
	ویژگی کارکنان	۳/۶۵	۳
	نگرش کارکنان	۴/۳۷	۴
	احساسات و عواطف	۳/۵۴	۲
	احساس عدالت	۲/۳۳	۱

#### رتبه بندی مؤلفه‌های ابعاد محیطی

برای سنجش ابعاد محیطی، از مؤلفه‌های مندرج در جدول شماره ۵ استفاده شده است که ضریب همابستگی فریدمن و رتبه آن‌ها در جدول مذکور ارائه شده است. لازم به توضیح است که ضریب همابستگی کندال محاسبه شده برای ابعاد محیطی  $Kendall's = ۰/۴۲۹$  است که نشان از توافق بسیار مطلوب بین پاسخ دهندگان دارد.

جدول ۵- رتبه بندی مؤلفه‌های ابعاد محیطی بر اساس اهمیت آن‌ها در سازمان اداره کننده ضربات روحی

متغیر	عوامل	ضریب همابستگی فریدمن	رتبه بندی عوامل بر اساس اهمیت
ابعاد محیطی	محیط فرهنگی	۶/۷۲	۸
	محیط سیاسی- قانونی	۵/۰۹	۶
	محیط فیزیکی	۶/۵۳	۷
	محیط فناوری	۲/۲۴	۴
	محیط اقتصادی	۳/۰۷	۳
	محیط اجتماعی	۴/۸۷	۵
	مسئولیت اجتماعی	۲/۶۵	۱
	اخلاقیات	۲/۸۵	۲

#### رتبه بندی شاخص‌های متغیر فضای سالم اداری

برای سنجش ابعاد فضای سالم اداری، از مؤلفه‌های مندرج در جدول شماره ۶ استفاده شده است که ضریب همابستگی فریدمن و رتبه آن‌ها در جدول مذکور ارائه شده است. لازم به توضیح است که ضریب همابستگی کندال محاسبه شده برای متغیر فضای سالم

اداری Kendall's  $W_a = 0/154$  است که نشان از توافق بسیار مطلوب بین پاسخ دهندگان دارد.

جدول ۶- رتبه بندی شاخص‌های ابعاد فضای سالم بر اساس اهمیت آن‌ها در سازمان اداره کننده ضربات روحی

رتبه بندی عوامل بر اساس اهمیت	ضریب هماهنگی فریدمن	عوامل	متغیر
۴	۴/۸۷	سلامت جسم	ابعاد فضای بدون ضربه روحی
۲	۲/۸۵	سلامت روان	
۱	۲/۶۵	فضای با نشاط اداری	شفقت
۳	۳/۰۷	شفقت	

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

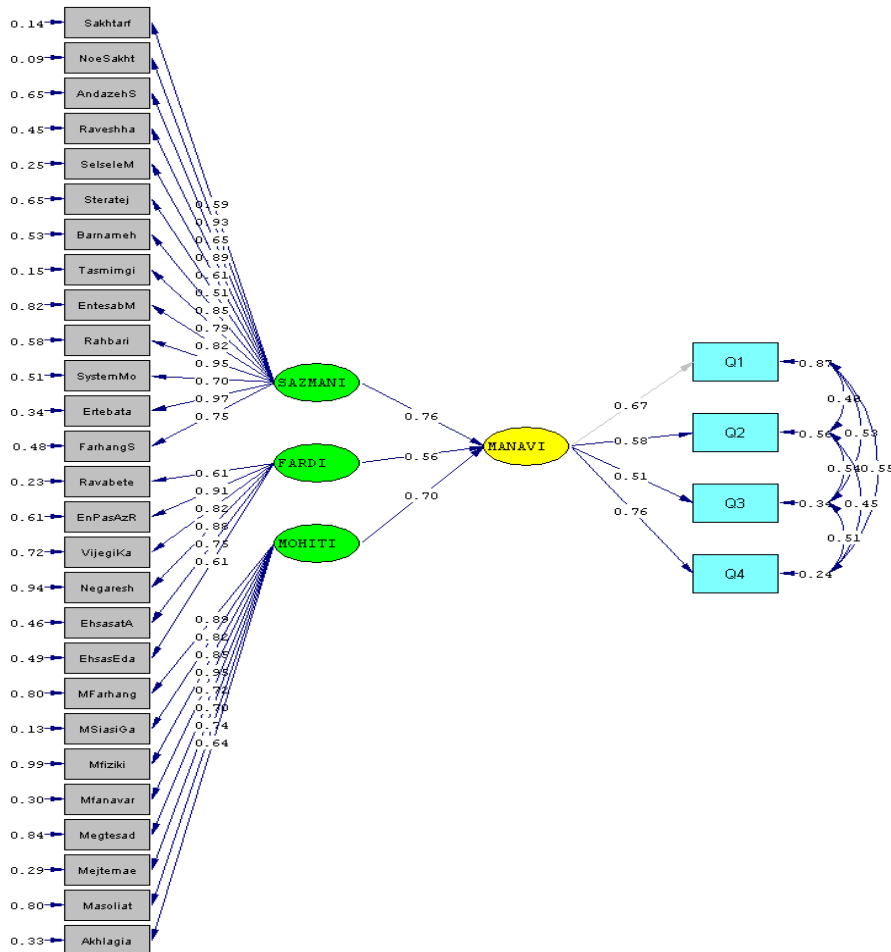
همانطور که در مدل مفهومی و بخش‌های قبلی مشاهده شد، برای طراحی سازمان اداره کننده ضربات روحی از ابعاد سازمانی، فردی و محیطی با نقش متغیر میانجی ایجاد فضای سالم اداری استفاده شده است که در بخش‌های قبلی تمامی مؤلفه‌های استفاده شده برای هر بعد رتبه‌بندی شده و پرازش و ماندگاری آن‌ها مورد بررسی قرار گرفت. در این بخش با ارائه مدل نهایی پژوهش به بحث و بررسی نتایج پرداخته می‌شود.

یافته‌های پژوهش از آزمون ضریب هماهنگی فریدمن در خصوص رتبه بندی متغیرهای اصلی تحقیق نشان می‌دهد که در سازمان اداره کننده ضربه روحی سازمانی، ابعاد سازمانی با میانگین فریدمن ۱/۳۹، مهمترین بعد سازمان مذکور بوده و سپس ابعاد محیطی با میانگین فریدمن ۱/۹۱، ابعاد فردی با میانگین فریدمن ۲/۷۰، ابعاد فضای سالم اداری با میانگین فریدمن ۲/۹۶ به ترتیب اهمیت رتبه بندی شدند

در این پژوهش با روش مدلسازی معادلات ساختاری، با کمک نرم‌افزار LISREL رابطه علی بین متغیرهای تحقیق مورد آزمون قرار گرفته شد و در شکل ۵ خروجی آزمون رابطه علی بین متغیرها با استفاده از لیزرل در حالت استاندارد ارائه شده است.

همانطور که در جدول شماره ۷ مشاهده می‌شود، اولاً با توجه به معنی دار بودن ارزش  $t$ ، اعتبار و برازندگی مناسب مدل تأیید می‌شود، چرا که مقدار کای دو به  $df$  کوچک‌تر از ۳ و  $rmsea$  و  $rmr$  کوچک‌تر از ۰/۰۵ است. لازم به توضیح است که هر چه  $rmsea$  کوچک‌تر از ۰/۰۵ باشد نشان از برازش بهتر مدل بوده و شاخص‌های برازش شده از مدل تحلیل عاملی پشتیبانی می‌کنند. در مورد  $rmr$  هر چه به صفر نزدیک‌تر باشد مدل برازش بهتری خواهد داشت و از آنجا که در مدل‌های نهایی  $rmr$  و  $rmsea$  کوچکتر از ۰/۰۵ هستند، نشان از تأیید مدل بوده فلذا تمامی روابط تأیید می‌شوند.

یافته‌های پژوهش از آزمون رابطه علی بین متغیرها با استفاده از لیزرل در حالت استاندارد و ضریب همبستگی بین متغیرها نشان می‌دهد که ابعاد سازمانی دارای بیشترین ضریب همبستگی و ابعاد فردی دارای کم‌ترین ضریب همبستگی با فضای سالم اداری هستند و ابعاد محیطی نیز ما بین این دو بعد قرار دارد. در بخش ابعاد سازمانی، مؤلفه ارتباطات دارای بیشترین ضریب همبستگی و مؤلفه ساختار سازمان دارای کم‌ترین ضریب همبستگی با متغیر ایجاد فضای سالم اداری است. در بعد فردی، مؤلفه انتظارات پس از رویداد دارای بیشترین ضریب همبستگی و روابط کارکنان و احساس عدالت توأم با هم دارای کم‌ترین ضریب همبستگی با متغیر ایجاد فضای سالم اداری هستند. در بعد محیطی، مؤلفه محیط فناوری دارای بیشترین ضریب همبستگی و مؤلفه اخلاقیات دارای کم‌ترین ضریب همبستگی با متغیر ایجاد فضای سالم اداری هستند.



شکل ۵. خروجی آزمون رابطه علی بین متغیرها با استفاده از لیزرل در حالت استاندارد

جدول ۷- نتایج اجرای مدل ساختاری میان متغیرهای مدل مفهومی تحقیق

نتیجه	عدد معنی داری (ارزش تی)	میزان اثر (حالت استاندارد)	rmsea	rmr	Df	کای دو	ابعاد
تأیید مدل	۷/۴۶	۰/۷۶	۰/۰۳۹۲	۰/۰۰۲	۴۲۸	۱۱۲/۸	عوامل سازمانی
تأیید مدل	۳/۱۹	۰/۵۶	۰/۰۳۹۲	۰/۰۰۲	۴۲۸	۱۱۲/۸	عوامل فردی

بررسی نقش تعدیل‌گر فضای سالم اداری در سازمان اداره کننده ضربات روحی در  
سازمان‌های دولتی و رتبه‌بندی ابعاد آن  
۴۳ ///

تأیید مدل	۳/۰۵	۰/۷۰	۰/۰۳۹۲	۰/۰۰۲	۴۲۸	۱۱۲/۸	عوامل محیطی
تأیید مدل	۵/۱۰	۰/۷۵	۰/۰۳۹۲	۰/۰۰۲	۴۲۸	۱۱۲/۸	فضای سالم

یافته‌های پژوهش از خروجی آزمون رابطه علی میان متغیرهای تحقیق با استفاده از نرم‌افزار لیزرل در حالت معنی‌داری نشان می‌دهد که متغیر ابعاد سازمانی دارای بالاترین تی ویو محاسبه شده و ابعاد محیطی دارای کمترین تی محاسبه شده با متغیر فضای سالم اداری هستند و متغیر ابعاد فردی ما بین این دو قرار گرفته است. در بین مؤلفه‌های ابعاد سازمانی، مؤلفه روش انتصاب مدیران دارای بالاترین ارزش تی و مؤلفه برنامه‌ریزی و اهداف دارای کم‌ترین ارزش تی با متغیر فضای سالم اداری هستند. در میان مؤلفه‌های مطرح شده در بخش ابعاد فردی، مؤلفه روابط کارکنان دارای بالاترین ارزش تی محاسبه شده و مؤلفه ویژگی کارکنان دارای کم‌ترین ارزش تی با متغیر فضای سالم اداری هستند و در بخش ابعاد محیطی مؤلفه محیط فرهنگی، محیط سیاسی-قانونی و اخلاقیات به طور مشترک دارای بالاترین ارزش تی و مؤلفه مسئولیت اجتماعی دارای کمترین ارزش تی محاسبه شده با فضای سالم اداری هستند.

یافته‌های پژوهش از رتبه‌بندی مؤلفه‌های سازمان اداره کننده ضربه روحی به طور یکجا نشان می‌دهد که در سازمان فوق به ترتیب مسئولیت اجتماعی، اخلاقیات، محیط اقتصادی، احساس عدالت، سیستم‌های مدیریتی، روش تصمیم‌گیری، ابعاد ساختاری، روابط کارکنان، روش انتصاب مدیران، ابعاد محتوایی، محیط فناوری، نوع ساختار، فضای سالم اداری، رهبری، احساسات و عواطف، محیط اجتماعی، ویژگی کارکنان، محیط سیاسی-قانونی، نگرش کارکنان، انتظار پس از رویداد، ارتباطات، محیط فیزیکی، محیط فرهنگی از اهمیت برخوردار بوده و توجه به موارد فوق سازمان‌ها را در اداره و کاهش ضربات روحی یاری خواهد رساند.

سید مهدی ویسه در تحقیقی با عنوان طراحی و تبیین سازمان معنویت‌گرا در آموزش عالی کشور و با روش دلفی و جمع‌آوری نظر خبرگان صورت پذیرفته است و مانند

پژوهش حاضر سازمان معنویت گرا را با سه متغیر ابعاد سازمانی، فردی و محیطی بررسی کرده است که به ترتیب عوامل سازمانی، عوامل فردی، عوامل محیطی و فضای معنوی در مدل سازمان معنویت گرا رتبه بندی شده اند در حالی که در این پژوهش به ترتیب عوامل سازمانی، عوامل محیطی، عوامل فردی و ایجاد فضای سالم اداری دارای اهمیت بوده و می توان نتیجه گرفت که در سازمان اداره کننده ضربه روحی، عوامل محیطی نسبت به سازمان معنویت گرا دارای اهمیت بیشتر و عوامل فردی دارای اهمیت کم تری بوده و سایر عوامل از اهمیت یکسانی برخوردار هستند.

حمیده شکاری طی تحقیقی با عنوان طراحی و تبیین سازمان فضیلت گرا در سازمان های دولتی که به روش دلفی انجام داده است و مانند پژوهش حاضر سازمان فضیلت گرا را با سه متغیر ابعاد سازمانی، فردی و محیطی بررسی کرده است در نتایج خود بیان کرد که به ترتیب عوامل محیطی، عوامل فردی و عوامل سازمانی در مدل سازمان فضیلت گرا رتبه بندی شده اند در حالی که در این پژوهش به ترتیب عوامل سازمانی، عوامل محیطی، عوامل فردی و ایجاد فضای سالم اداری دارای اهمیت بوده و می توان نتیجه گرفت که در سازمان اداره کننده ضربه روحی، عوامل سازمانی نسبت به سازمان فضیلت گرا دارای اهمیت بیشتر و عوامل فردی و محیطی دارای اهمیت کم تری است و سایر عوامل از اهمیت یکسانی برخوردار هستند.

تایو سویتزر در نتایج پژوهش خود دو متغیر حادثه تروماتیک سازمانی و استخدام را با هم ترکیب کرده و مدلی را برای ضربه روحی سازمانی ارائه داده و استخدام نیروی جدید و رشد سرمایه هوش سازمان را تنها راهکار اداره ضربه روحی سازمانی می داند. وی همچنین بیان می کند که اگر استخدام در اولویت قرار نگیرد سازمان ها احتمالاً در تلاش های خود برای دوری از بحران با شکست مواجه خواهند شد که در نهایت سازمان را به مرگ خود نزدیک خواهد کرد در حالی که پژوهش حاضر اداره ضربات روحی را از ابعاد جدید و گسترده ای و با یک رویکرد جدید مورد بحث و بررسی قرار داده است.

بر اساس نتایج به دست آمده از تحقیق فوق، پیشنهادات کاربردی زیر برای استفاده در سازمان های دولتی ارائه می شود:

در بررسی ابعاد سازمانی مشخص شد که سیستم‌های مدیریتی و روش‌های تصمیم‌گیری مدیران دو مؤلفه اساسی ابعاد سازمانی هستند که کارکنان توجه وافر به آن‌ها دارند. برای کاهش ضربه روحی پیشنهاد می‌شود مسئولان و مدیران سازمان‌های دولتی از سیستم‌های مدیریتی مشارکتی و روش‌های تصمیم‌گیری عقلایی بهره‌مند شوند چرا که این امر هم در ایجاد سازمانی ارگانیک و هم در مشارکت کارکنان در امور سازمانی تأثیرات مثبتی خواهد داشت.

- ارتباطات و رهبری بعنوان دو مؤلفه مطرح در این پژوهش و دو متغیر اساسی در سازمان‌های امروزی باید به گونه‌ای باشند که کاهنده ضربات روحی کارکنان بوده و در ایجاد سازمانی سالم ایفای نقش کنند. ارتباطات باید بر مبنای همدلی و درک دیگران بوده و از طریق تأثیر و نفوذ بر دیگران باشد. در حوزه ارتباطات برای کاهش ضربات روحی حتی الامکان باید از روش‌های ارتباطی خشک و رسمی دوری کرده و از ارتباطات غیررسمی و دوستانه استفاده کرد. دیدگاه کارکنان در سازمان اداره کننده ضربات روحی به رهبر بعنوان یک فرد خدمت‌گذار سازمان بوده و مدیران و مسئولین سازمان‌ها باید سبک رهبری خدمت‌گذار را سرلوحه کار خود قرار دهند.

- در بررسی ابعاد فردی سازمان اداره کننده ضربه روحی مشخص شد که دو مؤلفه احساس عدالت و روابط کارکنان از اهمیت وافری برخوردار بوده و کارکنان به آن‌ها اهمیت زیادی می‌دهند. در این راستا پیشنهاد می‌شود مدیران و مسئولان مربوطه در توزیع امکانات و تخصیص منابع، عدالت را سرلوحه کار خود قرار داده و با اعمال خود سعی کنند تا احساس برابری را در کارکنان ایجاد کنند و روابط خود را با کارکنان طوری تنظیم کنند که علاوه بر روابط محترمانه، احساس برخورداری از رابطه‌ای دوستانه در کارکنان ایجاد شود. وجود روابط دوستانه و مبتنی بر احترام بعنوان یک شاخص مهم در ایجاد سازمان اداره کننده ضربه روحی، باید هم در روابط کارکنان با یکدیگر و هم در روابط کارکنان با مدیران احساس شود.

- در بررسی ابعاد محیطی سازمان اداره کننده ضربه روحی سازمانی مشخص شد که مؤلفه‌های مسئولیت اجتماعی و اخلاقیات در سازمان‌ها دارای اهمیت وافری بوده و توجه

بیشتری را نسبت به سایر مؤلفه‌های محیطی می‌طلبد. در این راستا پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها اخلاق‌مداری و مسئولیت‌های اخلاقی را سرلوحه خود قرار داده و کارکنان را در این مسیر هدایت کنند. سازمان‌ها باید در مقابل آسیب‌های روحی و جسمی کارکنان مسئولیت‌پذیر بوده و در صورت بروز ضربات روحی، انتظارات کارکنان را برآورده سازند. این امر باعث می‌شود که کارکنان به سازمان خود بعنوان یک منبع و پایگاه حمایتی نگریسته و در موارد لزوم به آن اعتماد کنند.

- داشتن سازمانی ارگانیک با تیم‌های کاری و استفاده از ساختارهای ماتریسی و گروه‌های کاری خودگردان، رسمیت کم، پیچیدگی متوسط تا زیاد، عدم تمرکز در حوزه ابعاد ساختاری سازمان و ترویج فرهنگ موفقیت، اندازه متوسط تا بزرگ، اتخاذ اهداف راهبردی و استراتژی‌های سطح سازمان و برنامه‌ریزی برای عملکرد بهتر در سازمان اداره کننده ضربات روحی از اهمیت زیادی برخوردار است. از این رو پیشنهاد می‌شود مسئولان و مدیران سازمان‌ها در طراحی ابعاد ساختاری و محتوایی سازمان‌ها موارد فوق را مدنظر قرار داده و سعی کنند در انتصاب مدیران از سیستم انتصاب بر مبنای شایستگی و از درون سازمان بهره‌مند شوند.

برخی تحقیقات نشان می‌دهد که مشاغل پزشکی و پرستاری در امریکا و مشاغل پلیسی در کانادا از جمله مشاغلی هستند که در معرض ضربه روحی قرار دارند. از این رو، برنامه‌های خاصی برای دارندگان این مشاغل وجود دارد. بر این اساس، در مرحله اول شناسایی عوامل ایجاد کننده ضربه روحی در هر سازمان و انجام مطالعات عمیق‌تری در خصوص نوع و میزان آن برای هر سازمان بطور مجزا و در مرحله دوم بررسی مجموعه مشاغل کشور و شناسایی شغل‌هایی که هر چه بیشتر در معرض ضربه روحی قرار دارند و همچنین طراحی و تبیین مدل اداره کننده ضربه روحی در سازمان‌های بخش خصوصی و خدماتی دارای اهمیت زیادی بوده و بعنوان پیشنهادی برای پژوهشگران آتی مطرح است.

در خصوص محدودیت‌های تحقیق می‌توان اظهار داشت که نبودن موضوع و عدم انجام پژوهش‌های مرتبط در این زمینه مهمترین محدودیت پژوهشگر بوده است فلذا فقر تئوریک موجود در این حوزه و عدم انجام پژوهش‌های مرتبط باعث شد که محقق در



تدوین ادبیات تحقیق و انتخاب مؤلفه طرح شده در مدل مفهومی با محدودیت‌هایی مواجه باشد. فرهنگ پژوهش در جامعه ما و جمع‌آوری داده‌ها در مراحل مختلف دلفی دومین محدودیت اساسی پژوهشگر در این تحقیق بود بسیاری از اعضا هیئت علمی مطرح و صاحب‌نظر حاضر به همکاری نبودند و همچنین قوانین و مقررات سخت‌گیرانه موجود در سازمان‌های دولتی و نیاز به اخذ مجوزهای لازم برای انجام پژوهش در سازمان‌های دولتی ما را در انتخاب پانل تخصصی اداری با محدودیت‌هایی مواجه ساخت. همچنین تکرار سوالات در مراحل مختلف دلفی باعث خستگی و نارضایتی اعضای پانل می‌شد و این امر، کار را دشوار کرده بود. بر این اساس حفظ اعضای پانل یکی دیگر از محدودیت‌هایی بود که محقق با آن روبرو بود.

منابع

- Ahmadi Fereydoun, Farahi Ali, Miandari Kamal and Shirazi Eskandar, (2015), design and describe the organizational model of protecting employees from trauma in the public sector, Journal of Human Resources Management University of Imam Hussein, the seventh year, No. 2 (Summer 94), 209-236
- Daft, Richard L., (2008), New Age management, translation Tahereh Feizi, Mohammad Ali Sarlak, Tehran Gostareh
- Daft, Richard L., (1998) Theory and organization design, translated by Ali Parsaeian and Seyyed Mohammad Aarabi, Tehran: Office of Cultural Research, Printing.
- Fereydoun Ahmadi and Shirazi Eskandar, (2015), designed the governing body of trauma to explain aspects of the environment in the public sector, government agencies Management Journal, Third Year, No. 10: Spring 1394, 91-106
- Forbes, D, Lewis, V., Varker, T., Phelps, A., O'Donnell, M., Wade, D.J., Ruzek, J.I., Watson, P., Bryant, R.A., and Creamer, M., (2011), Psychological first aid following Trauma: Implementation and evaluation framework for high-risk organizations, journal of Psychiatry, Volume 74, Issue 3, 2011, ISSN: 00332747; DOI: 10.1521/psyc.2011.74.3.224, Pages 224-239.
- Gloria j.bazzoli, rita harmata and cheeling chan, (1998), community based trauma system in the united states: an explanation of structural development, Elsevier Science Ltd, pergamon journal, Sci.Med, 1998, Vol. 46, No. 9, pp. 1137±1149.
- Jane E. Dutton, Peter J. Frost, Monica C. Worline, Jacoba M. Lilius, and Jason M. Kanov, (2009), LEADING in time of trauma, Harvard Business Review Notice of Use Restrictions, pp262-270.
- Kiwi Raymond, Kampynhvd Luc Van, (2006) research method in the social sciences (theoretical and practical) Abdol Hossein translations Nick Gohar, Tehran: Publication of vitriol, 2006
- liisa valikangas, martin hoegl, Michael gibbert, (2009), Why learning from failur is nt easy (and what to do about it) inovation trauma at sun micro system, european management Journal, university of Glasgow, dec 2009, 27, 4, pg225.
- Lynne Huddleston, Christine Stephens and Douglas Paton, (2007), An evaluation of traumatic and organizational experiences on the psychological health of New Zealand police recruits, IOS Press Work 28, Accepted 27 December 2005, pp199-207.
- miass deklerk, sasol, (2007), Healing emotional trauma in organization: an O.D. framework and case study, organization development journal, Summer 2007, 25, 2, ABI/INFORM Global.
- Noreen Thehrani, Sara Jane Cox and Tom Cox, (2002), Assessing the impact of stressful incidents in organizations, the development of an extended impact of events scale, taylor francis health sciences, Counselling Psychology Quarterly, 2002, Vol. 15, No. 2, pp. 191-200.
- Shana Hormann and Pat Vivian, (2005), Toward An Understanding of Traumatized Organizations and How to Intervene in Them Traumatology, The Journal of Applied Behavioral Science, September 2005, vol. 11, 3, <http://tmt.sagepub.com/content/11/3/159>, pp. 159-169.
- Robbins, Stephen P, (1381) Principles of Organizational Behavior, concepts, theory and applications, translated by Ali Parsaeian and Mohammad Aarabi, Tehran: Cultural Research Bureau, Fifth Edition
- Robbins, Stephen P, (1976) theory of organization: structure, design, applications, translation Seyyed Mehdi Alwani and Hassan Danaeefard, Tehran: Saffar.
- Rezaeian Ali, (2004) stress management (advanced organizational behavior management) Tehran: Organization of Study and Compilation of Humanities Books (side).
- Rezaeian Ali, (2001) Principles of organization and Management, Tehran: Organization of Study and Compilation of Humanities Books (side).
- Sarlak Mohammad Ali, (2011) organization new faces in twenty-first century, the field of management reference book, Tehran knowledge reference.
- Tayo Switzer, Summer, (2001), Recruiting after an organizational traumatic event, Organization Development Journal, 19, 2, ABI/INFORM Global, pg. 71.
- William A. Kahn, (2003), The Revelation of Organizational Trauma, The Journal of Applied Behavioral Science, Dec 2003, 39, 4, ABI/INFORM Global, <http://jab.sagepub.com>, pg. 364.