

ارائه مدل ویژگی سازمان‌های آسیب دیده بر اثر ضربات روحی سازمانی و پیامدهای آن در سازمان‌های دولتی

سیده فاطمه قانع کوشالشاھی، حمیدرضا رضایی کلیدبری*، داود کیاکجوری، بهزاد فرخ سرشت^۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۱/۲۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۶/۰۴

چکیده

این پژوهش ارائه مدل سازمان‌های آسیب‌دیده بر اثر ضربات روحی سازمانی و پیامدهای حاصل از این ضربات در سازمان‌های دولتی ایران است. پژوهش حاضر به لحاظ هدف بنیادی-کاربردی و از نظر روش انجام کار، توصیفی از نوع اکتشافی است. جهت انجام پژوهش از روش آمیخته (کیفی و کمی) استفاده شده است. جامعه آماری مرحله کیفی، شامل خبرگان دانشگاهی در حوزه مدیریت دولتی و برای مرحله کمی، تمامی کارکنان وزارت صنعت، معدن و تجارت بوده است. نمونه آماری در بخش کیفی با رویکرد هدف‌مند قضاوتی به تعداد ۱۰ نفر و در بخش کمی به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای به تعداد ۳۳۸ نفر انتخاب شده است. ابزار جمع‌آوری داده‌ها در مرحله اول شامل مصاحبه نیمه ساختاریافته و دو مرحله دلفی (پرسشنامه بسته) و در مرحله دوم پرسشنامه ۵۵ سوالی است که روایی از طریق روایی محتوی و تحلیل عاملی تاییدی و پایایی پرسشنامه به روش آلفای کرونباخ (۰/۸۹۷) تایید شده است. تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی با استفاده از روش داده بنیاد و نرم افزار MAXQDA و داده‌های بخش کمی به روش معادلات ساختاری در نرم افزار smartpls3 انجام شده است. نتایج نشان داد که در بخش کیفی ۲۰ مضمون سازمان دهنده و ۴ مضمون فراگیر از پیامدهای ضربات روحی و ۸ شاخص مضمون سازمان دهنده و ۲ مضمون فراگیر از ویژگی‌های سازمان‌های آسیب‌دیده شناسایی شده است. همچنین در بخش کمی مدل پژوهش بر اساس نتیجه تحلیل عاملی مرتبه دوم مورد تایید قرار گرفته است و شاخص R^2 در مورد ویژگی سازمان‌های آسیب‌دیده از ضربات روحی برابر با ۰/۶۳۳ و در مورد پیامدهای ضربات روحی برابر با ۰/۶۱۷ است که به معنای برازش تقریباً قوی مدل ساختاری در حالت کلی است.

کلید واژه‌ها: ضربه روحی سازمانی، سازمان‌های آسیب‌دیده، سازمان‌های دولتی

مقدمه

امروزه سازمان‌ها با تغییرات محیطی سریع و چندبعدی روبه‌رو هستند و مجبورند برای افزایش کارایی و اثربخشی، بیش از گذشته تلاش نمایند (احمدی، فرهی میاندی، شیرازی، ۱۳۹۴). اگر سازمان بخواهد رشد کند و با محیط اطراف خود ارتباط مناسبی داشته باشد باید همراه با تغییرات پیشرفت کند و از

^۱ دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران

^۲ استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران

^۳ دانشیار، گروه مدیریت، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران

^۴ استادیار، گروه مدیریت، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران

ایمیل نویسنده مسئول: hrezaee41@yahoo.com

خود نوآوری بروز دهد (گاستون، ۲۰۲۱). قطعاً هر چه زمان جلوتر می‌رود با پیشرفت علوم و فنون و پیدایش نیازهای جدید، سازمان پیچیده‌تر و اداره آن نیز مشکل‌تر می‌شود (سپهوند و مومنی مفرد، ۱۴۰۰). گروهی از سازمان‌ها که در جوامع مشغول به فعالیت می‌باشند، سازمان‌های دولتی هستند. این سازمان‌ها در ایران با افزایش تعداد کارکنان با تحولات پایین، سهل نمودن شرایط احراز مشاغل دولتی، افزایش تصدی‌گری دولت در جامعه و مواردی از این دست، در کنار شکل‌گیری مفهوم مدیریت دولتی نوین باعث شد تا سازمان‌ها و مدیریت دولتی در ایران از پیچیدگی بیشتری نسبت به نمونه‌های خارجی خود برخوردار باشند (محمد زاده سلطانمرادی، فیضی، گرامپور و یداللهی، ۱۳۹۹).

در چنین شرایطی حضور کارکنانی که شاد هستند و به همین تناسب، حس شوخ‌طبعی آنها نیز بیشتر است، برای سازمان ضرورت بیشتری خواهد داشت (داوینس، ۲۰۱۹). احتمال اینکه کارمندان در سازمان‌هایی که بستر تهدید جسمی، روانی و عاطفی بالقوه وجود دارد، ضربات روحی را تجربه کنند بیشتر است (مشینا، ۲۰۱۹). ضربه روحی سازمانی یک فرآیند قابل توجهی است که می‌تواند تأثیرات متفاوتی بر اعضای سازمان ایجاد نماید، با به وجود آمدن این آسیب‌ها توانایی عملکرد افراد به قبل از ضربه روحی باز نمی‌گردد (الیس، ۲۰۱۹). معمولاً افرادی که دچار این ضربات می‌شوند از نظر کنترل احساسات خود ناتوان شده و رفتارهای پر خاشک‌گرایانه یا تدافعی از خود به نمایش می‌گذارند (استرند، ۲۰۱۸). تحقیقات علمی در دهه‌های اخیر نشان‌دهنده شواهد روشنی مبنی بر عواقب ناشی از جدی نگرفتن ضربات روحی سازمانی است، از جمله عوارض ناپایده گرفتن ضربات روحی، اضطراب، افسردگی، اختلالات روانی، جسمی، اختلال عملکرد، استرس و مواردی از این دست هستند (سوئر و کلب، ۲۰۱۷).

نکته‌ای که در این بین مطرح می‌شود این است که سازمان‌ها نیز همانند اعضای خود می‌توانند با این آسیب روبرو شوند. در سراسر دنیا رهبری مقاومتی^۷ در تمام سطوح مدیریت به عنوان راهی برای مقابله با ضربات روحی هستند (اگری، ۲۰۲۱). ضربه روحی سازمانی بیانگر تجربه جمعی کارکنان از ضربات و شوک‌های وارده به سازمان است که به موجب آن ساختارهای محافظتی و دفاعی یک سازمان در هم می‌شکند و سازمان به طور موقت یا دائم دچار آسیب‌پذیری و ناامیدی شده و صدمات قابل توجهی دریافت می‌کند (سرلک و کولیوند، ۱۳۹۴). سازمان‌هایی که دچار ضربه روحی شده‌اند، معمولاً در حالت رکود، ورشکستگی و کاهش منابع مالی قرار می‌گیرند (دولتی و دیبیم پور، ۱۳۹۶).

تئوری ضربه روحی سازمانی یکی از جدیدترین تئوری‌ها در پهنه رفتار سازمانی و مدیریت است، که با هدف تبیین آثار جانبی روحی و جسمی ضربه روحی بر یک فرد یا گروه در یک سازمان بررسی می‌شود. این عبارت از علوم پزشکی گرفته و وارد علوم مدیریت و سازمان شده است (ابراهیمی و باکی هاشمی، ۱۳۹۶). ضربات روحی به عنوان پدیده‌ای مطرح می‌شوند که به طور گسترده در سازمان‌ها اتفاق می‌افتد و این در حالی است که به خوبی درک و فهم نشده است و عدم کنترل و مدیریت لازم در این خصوص، موجب ایجاد پیامدهای مخربی برای سازمان می‌شود (سپهوند و زارعی، ۱۳۹۵). البته روش‌های مختلفی برای مواجهه با این آسیب‌ها معرفی شده است (گربر و همکارانش، ۲۰۱۹). یکی از این روش‌ها که می‌تواند به سازمان کمک کند حس شوخ‌طبعی کارکنان است، حس شوخ‌طبعی نوع درمان یا مسکن برای افراد و سازمان‌هایی است که دچار مشکلات درونی هستند (یوکا، ۲۰۱۹). تحقیقات علمی در دهه‌های اخیر توضیحی روشن و مبتنی بر شواهدی در مورد پیامدهای جدی تجربیات مرتبط با ضربه روحی ارائه داده است. اختلال استرس پس از ضربه^۸ و سایر اختلالات روانی (از جمله اضطراب، افسردگی و اختلالات روانی) می‌تواند ناشی از ضربه روحی در سازمان باشد. ضربه روحی سازمانی نه تنها به آنهایی که مستقیماً در حوادث مربوط به آن مشارکت دارند اثر می‌گذارد بلکه بر آنهایی که به طور غیرمستقیم درگیر هستند مثل شاهدان و کارکنانی که از آسیب‌های روحی در امان ماندند نیز موثر است. در واقع ضربه روحی سازمانی یک ضربه روحی عاطفی – هیجانی حل نشده است که ظرفیت وجودی افراد را در سازمان‌ها محبوس می‌نماید. واکنش مناسب و به موقع و علمی رهبران سازمان نسبت به ضربه روحی، یکی از عوامل اصلی موفقیت در مدیریت ضربه روحی در سازمان‌ها است (استینکپ، ۲۰۱۴).

در این راستا، نگاهی به ساختار وزارت صنعت، معدن و تجارت نشان می‌دهد که این سازمان همانند بسیاری از سازمان‌های دولتی ایران متشکل از کارکنان دانشی اما با روحیه آسیب دیده که در نتیجه عدم توجه به روحیات کارکنان در ادغام‌های سازمانی، عدم تشریح مناسب وظایف محوله، عدم توجه به شایسته‌سالاری در اختصاص پست‌های سازمانی و استفاده از رانت در انتصاب‌ها، سلسله مراتب زیاد که ارتباط کارکنان با مدیران را سخت می‌کند و... است. با این حال، بررسی دقیق پژوهشگران از وضعیت روحی و روانی کارکنان نشان داد که مسائل روحی در این سازمان در سطح پایین قرار دارد و توجه چندانی به روحیه و روان کارکنان نشده است. در نتیجه این اقدام، نه تنها موفقیت‌چندانی در تحقق اهداف سازمان احصا نشده است بلکه

1. Gaston

2. Davies

3. Messina

4. Ellies

5. Strand

6. De Soir & Kleber

7. Resilience leadership

8. OGrady

9. Gerber

10. Uca

11. Post-Traumatic Stress Disorder (PTSD)

12. Anxiety

13. Depression

14. Steinkamp

مقاومت‌هایی از سوی کارکنان با تجربه در بروز ندادن حالت روحی و روانی خود چالش‌های زیادی را در سالیان اخیر برای این سازمان به وجود آورده است. براین اساس، پژوهشگران به منظور خروج از این چالش در تلاش هستند که الگویی از مولفه‌های پیامدهای ضربات روحی و ویژگی‌های سازمان‌های آسیب‌دیده را که در پژوهش‌های گذشته کمتر به آنها توجه شده، ارائه نمایند. بنابراین، پژوهش با این سوال آغاز می‌شود که ویژگی‌های سازمان‌های آسیب‌دیده در وزارت صنعت، معدن و تجارت کدامند؟ و چه پیامدهایی را به دنبال دارد؟

چهارچوب نظری پژوهش

در دنیای اطلاعاتی امروز، ذینفعان سازمان‌ها از سازمان‌ها خواسته‌هایی دارند که برخی موارد با روحیات و احساسات کارکنان در تضاد بوده و انجام آنها موجب تحمیل فشار روانی به کارکنان و مجموعه سازمان می‌گردد. از این رو توجه به بهداشت روان و ایجاد سازوکار مناسب جهت تامین آن در سازمان امری ضروری است (سویتز، ۲۰۰۱). افراد ممکن است تحت فشارهای کاری و محیطی دچار آسیب‌های روانی و جسمی‌شدیدی شوند، در این حالت بروز نتایج حاصل از ضربه‌های روحی و روانی و یا حتی فیزیکی در افراد اجتناب‌ناپذیر خواهد بود. مشابه افراد، سازمان‌ها نیز می‌توانند از ضربه روانی رنج ببرند (ویوان و هورمن، ۲۰۰۵).

برای سازمان‌ها داشتن نیروی انسانی کارآمد و دارای ذهن و روان شاد، از مهم‌ترین سرمایه‌های به شمار می‌رود. فراهم آوردن زمینه‌های لازم برای شادابی بیشتر و به کارگیری راه‌کارهایی برای ممانعت از فشارهای روانی و ذهنی از اهمیت مضاعفی برخوردار است (وینوگوپال، ۲۰۱۶). سازمان‌هایی که دچار ضربه روحی شده‌اند معمولاً ویژگی‌های ابتدایی را از خود بروز می‌دهند که می‌تواند زنگ خطری برای مدیران سازمان برای توجه هر چه بیشتر به علائم سازمان و نشان دادن واکنش مناسب برای خنثی کردن اثرات ناشی از این ضربات باشد (احمدی و همکاران، ۱۳۹۶). سازمان‌ها و ارکان آنها، در معرض ضربات و آسیب‌ها و شوک‌های مختلفی قرار دارند. گام اول در زمینه مدیریت ضربات روحی، شناسایی عوامل آسیب و عوامل ضربه روحی و مدیریت آن در سازمان می‌باشد (سرلک و همکار، ۱۳۹۴).

از نظر دو اندیشمند (ویوان و هورمن)، ویژگی‌های سیستم‌ها و سازمان‌های آسیب‌دیده به شرح زیر است:

- ۱- روابط خصمانه با محیط: زمانی که عملکرد سازمان از سوی محیط و ذی‌نفعان با انتقاد مواجه می‌شود و محیط سازمان آشفته و غیر حمایتی می‌شود، سازمان سعی می‌کند با کاهش روابط با محیط و اتخاذ مواضع تدافعی، خود را از پیامدهای منفی محیط دور نگه دارد. بنابراین سازمان از حالت سیستم باز خارج شده و به سمت یک سیستم بسته حرکت می‌کند و در لاک خود فرو می‌رود. جدا شدن از محیط و انزوای سازمانی از جمله نتایج خصمانه شدن روابط سازمان با محیط خود است (سرلک و همکار، ۱۳۹۴).
- ۲- افزایش روابط و تعاملات درونی: وقتی سازمانی روابط خود را با محیط کاهش می‌دهد، سعی می‌کند تا با افزایش تعاملات درونی با اعضا، خلا رابطه با محیط را جبران کند. در این حالت به اعتقاد فردمن^{۱۵} (۱۹۸۵) یک زمینه و جو عاطفی و وابستگی‌های متقابل عاطفی در سازمان به وجود می‌آید. زمانی که در اثر ضربه روحی، فرهنگ سازمان صدمه می‌بیند، این تعاملات درونی به عنوان تقویت‌کننده و ترمیم‌کننده فرهنگ سازمانی عمل می‌نمایند. نکته قابل ذکر اینکه، در اغلب مواقع توجه صرف به درون، خود باعث بروز مشکلات خاصی می‌شود، به طوری که در برخی از سازمان‌ها، سیستم‌های هنجاری جدیدی در اثر ضربه روحی به وجود می‌آید و کسانی که به طور صحیح عمل یا فکر نمی‌کنند رشد می‌یابند و این ممکن است باعث مسموم شدن جو سازمانی شود (داویس، ۲۰۱۹).
- ۳- افزایش تنش و اضطراب و ناامیدی: دور شدن از محیط بیرونی و محدود شدن به محیط درونی ممکن است تنش و اضطراب اعضای سازمانی که دچار ضربه روحی شده است را به دلیل غالب شدن حس بی‌پناهی و ناامیدی، افزایش دهد. اگرچه سه ویژگی بالا به طور جداگانه ارائه شد، اما همه این موارد، در عمل با هم و به صورت پیوسته اتفاق می‌افتند. مرزهای محدود اغلب انرژی سازمان را کاهش داده و دیدگاه محدودی به فرایندهای سازمانی تزریق کرده و محیط داخلی را سمی نموده و تنش و چند قطبی شدن را به ارمغان می‌آورد. در این حالت ناامیدی سراسر سازمان را فرا می‌گیرد و هم این موارد با هم سازمان را به سمت افول سوق می‌دهد (ویوان و هورمن، ۲۰۰۵).

در سازمان‌هایی که دچار صدمات روحی شده‌اند، افراد به صورت جمعی، احساس یاس و ناامیدی می‌کنند. آنها دور نمای روشنی برای خود نمی‌بینند و این امر موجب افسردگی و از دست دادن انرژی و انگیزه کاری آنان می‌شود (احمدی و همکاران، ۱۳۹۵). در سازمان‌های دولتی تمثیلی وجود دارد که از آن به مثابه باتالاقی یاد می‌کنند، کارکنان در طول زمان در آن فرو می‌روند و از پویایی و نشاط کافی برخوردار نیستند و همانند فردی که در باتالاق گیر کرده باشد، در محیط مکرر کاری خود دست و پا می‌زنند و به مرور زمان توانایی‌های درونی خود را از دست داده، و در بلند مدت به فردی خسته و ناامید تبدیل می‌شوند 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 تجربه‌های شکست می‌تواند ضربات روحی جبران‌ناپذیری را به کارکنان وارد کند (اگری، ۲۰۲۱). در اثر وارد شدن ضربات روحی، پیامدها و نتایجی را می‌تواند به بار آورد که حتی با برطرف شدن خود اثر، ضربه روحی در کارکنان باقی بماند و نتایجی را بر ارکان سازمان داشته باشد (یوگا، ۲۰۱۹).

15. Switzer

16. Vivvan & Hoorman

17. Venugopal

18. Fredman

پیامدهای ضربه روحی در سطح احساسی: ضربه روحی شخصی به وسیله روان‌شناسان به عنوان یک شرایط استثنایی توصیف شده است، به طور که خارج از تجربه معمولی انسان بوده و با یک تهدید جدی نسبت به زندگی او و یا نقص در حالت فیزیکی او همراه است. علاوه بر حوادث یاد شده، نداشتن مهارت لازم برای انجام کار و ضعف مدیریت شخصی و عدم موفقیت در انجام کارها نیز می‌تواند باعث ایجاد ضربه روحی شود. پیامدهایی که این عوامل از نظر احساسی بر سازمان می‌گذارند این است که احساس یاس و ناامیدی بر سازمان حاکم می‌شود و بی‌ثباتی در سطح تمایلات کارکنان ایجاد می‌شود و مدیران و کارکنان انگیزه کاری خود را از دست داده و افراد دچار افسردگی شده و روابط آن‌ها توأم با ترس و پرخاشگری می‌گردد. افراد روحیه و خوش بینی خود را از دست داده و در سازمان انگیزه و انرژی لازم برای انجام کارها به چشم نمی‌خورد. (ضربه روحی سازمانی پدیده ای است که نسبت به توانایی افراد و سازمان تأثیر گذار بوده و در نتیجه باعث از دست رفتن استعدادها و تحلیل انرژی می‌شود (ویوان و هورمن، ۲۰۰۵).

پیامدهای ضربه روحی در سطح کاری: گاهی اوقات ممکن است پیامدهای ضربه روحی به خود کار وارد شود ضربه روحی کاری نیز می‌تواند توسط گروه‌های دیگر شناسایی شده و آنها را تحت تأثیر قرار داده و بدین وسیله ضربه روحی به بخش‌های چند گانه ای از سازمان رسیده و ضربه روحی سازمانی شکل گیرد، ضربه روحی در سطح کاری می‌تواند مهارت‌های کارکنان در محل کار را کاهش دهد. اگر این ضربه روحی برای مدت طولانی طول بکشد، می‌تواند روی بهره‌وری سازمان تأثیر بگذارد سازمان در برکه سمی از کارکنان و محیط سمی و آلوده داخلی و خارجی گرفتار می‌شوند و تعهد و وفاداری آنها کاهش یافته و حتی ممکن است سازمان را فراسوی مرگ بکشاند (سویتز، ۲۰۰۱). پیامدهای حاصل از این پدیده، اثرات تخریبی زیادی بر سازمان‌ها و به ویژه سرمایه‌های انسانی می‌گذارد که ماحصل آن به صورت ترک خدمت کارکنان تجلی می‌یابد این ترک خدمت می‌تواند به صورت خروج داوطلبانه، یافتن شغل جایگزین و یا تصمیم بالقوه برای ترک خدمت باشد. در صورت تداوم و عدم مدیریت صحیح، این پدیده می‌تواند سازمان‌ها را در گستره محیطی، منزوی و حتی با رکود و انحلال مواجه نماید (دولتی و دیهیم پور، ۱۳۹۶)

پیامدهای ضربه روحی در سطح سازمانی: ضربه روحی سازمانی می‌تواند به صورت مستقیم و غیر مستقیم و یا یکباره و تدریجی اتفاق بیفتد سازمان‌های که دچار ضربه روحی شده‌اند، معمولاً حالت رکود داشته، فناوری مناسبی ندارند و با عملکردی کاهش یافته سیر نزولی پیدا می‌کنند (سرلک و همکار، ۱۳۹۴) فوربس، ۲۰۱۱ به نقل از دکلاک و همکاران، طی تحقیقی که توسط مورال و همکارانش در سال (۱۹۹۹) در امریکا صورت گرفته است عواملی مانند کاهش عملکرد مالی، ورشکستگی سازمانی، تغییر، افول یا رکود از جمله عوامل و نتایج ضربات روحی در سازمان شناسایی شده‌اند. متخصصان و کارکنان حرفه ای که به سرمایه فکری و هوش سازمان معروفند از دست رفته و محیط داخلی آشفته و سمی می‌شود (دکلاک و ساسول، ۲۰۰۷)

پیامدهای ضربه روحی در سطح جامعه: سازمان‌ها به عنوان شبکه ای از نهادهای اجتماعی ایفای نقش می‌کنند، ساختارهای اجتماعی در خط مشی گذاری‌ها موثر واقع می‌شوند، دولت علاوه بر تامین نیازها و خواسته‌های سازمان‌ها، منافع عام و ذی‌نفع‌ها را نیز مد نظر قرار می‌دهند، تعداد زیادی از محققان به اهمیت ضربه روحی سازمانی در سازمان‌ها پی برده‌اند و به این مورد که ضربات موجب درک تجربه فرسودگی شغلی می‌شود اشاره داشته‌اند و طی نظریه‌های مختلف به این باور رسیدند که تأثیر ضربات روحی در سازمان مسری است و می‌تواند به آسانی از طریق فرایندهای همدلی انتقال پیدا کند (وینگوپال، ۲۰۱۶).

به طور کلی نگاهی به پیشینه‌های تحقیقاتی انجام شده در حوزه رفتاری نشان می‌دهد که اگرچه تلاش شده است در تحقیقات گذشته به برخی از ابعاد و مولفه‌های پیامدهای ضربات روحی اشاره شود، با این حال، دسته بندی جامعی از مولفه‌های درونی پیامدهای ضربات روحی در دست نیست. در این راستا، لازم است الگوی جامع در رابطه با مولفه‌های پیامدهای ضربات روحی و ویژگی سازمان‌های آسیب دیده ارائه شود تا ضمن پوشش خلا تحقیقاتی موجود در این حوزه، الگوی مطلوب رفتاری برای مدیران سازمان‌های دولتی ارائه شود تا با استفاده از مدل مذکور، بسیاری از چالش‌های موجود در حوزه فرد-سازمان کاهش یابد.

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به لحاظ هدف، بنیادی-کاربردی و از نظر روش انجام کار، توصیفی از نوع اکتشافی است و از نظر روش گردآوری داده‌ها به دو شکل مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی (با استفاده از ابزار مصاحبه نیمه ساختار یافته و پرسشنامه) و از نظر نوع داده در حیطه تحقیقات آمیخته (کیفی-کمی) دسته بندی می‌شود. از نظر مقطع زمانی اجرای پژوهش، این مطالعه در هر دو بخش کیفی و کمی از نوع پژوهش‌های تک مقطعی است. همچنین با توجه به غیر تجربی بودن پژوهش؛ میزان مداخله پژوهشگر در فرایند اجرای پژوهش حداقلی است.

جامعه آماری پژوهش برای مرحله کیفی، شامل خبرگان دانشگاهی متخصص در حوزه مدیریت دولتی است. نمونه‌گیری بخش کیفی با رویکرد هدف‌مند قضوتی، تا سرحد اشباع اطلاعات، انجام و تعداد ۱۰ نفر از خبرگان به عنوان نمونه آماری بخش کیفی شناسایی و در فرایند روش دلفی مشارکت داده شدند. با استفاده از این روش، ابتدا داده‌های گردآوری شده از مطالعات مبانی نظری مانند جدول ۳ را در قالب پرسش‌نامه‌ای تنظیم و با عنوان پرسش‌نامه دور اول دلفی، در اختیار نمونه آماری گذاشته شد و سپس با استفاده از مصاحبه نیمه ساختاریافته، با اعضای نمونه آماری مصاحبه به عمل آمده و در نهایت پس از تایید، وارد پرسش‌نامه بسته دور دوم و سپس با حذف و شناسایی مولفه‌های ارائه شده دور دوم، پرسش‌نامه دور سوم طراحی و در اختیار خبرگان قرار گرفت. هدف پژوهشگر از مصاحبه دور اول، شناسایی مولفه‌های جدید پیامدهای ضربات روحی سازمانی و ویژگی سازمان‌های آسیب دیده از

طرف خبرگان و در دور دوم و سوم جهت اشباع اطلاعات بوده است. همچنین جامعه آماری برای مرحله کمی، شامل تمامی کارکنان وزارت صنعت، معدن و تجارت بوده است. تعداد ۳۳۸ نفر به عنوان نمونه آماری بر اساس جدول مورگان در نظر گرفته شد. ابزار جمع‌آوری داده‌ها در بخش کمی، پرسشنامه ۵۵ سوالی دربرگیرنده شاخص‌های عملیاتی متغیرهای پژوهش پس از انجام مراحل روایی و پایایی به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای، بین کارکنان وزارت صنعت و معدن و تجارت توزیع شد که در نهایت تعداد ۳۳۸ پرسش‌نامه برگشت داده شد.

جدول ۱. تعداد نمونه آماری بر اساس هر خوشه

استان	تعداد نمونه
استان گیلان	۱۱۳
استان هرمزگان	۶۲
استان خراسان رضوی	۸۶
استان کرمانشاه	۷۷
جمع	۳۳۸

در زیر نمونه استفاده شده از ادبیات تحقیق مقالات مختلف طی فرایند جدول خواندن آورده شده است.

جدول ۲. جدول خواندن (نمونه‌ای از ادبیات تحقیق استفاده شده)

منبع	نشانه‌های ساختاری متن	ایده‌های مندرج در متن
سویتز، ۲۰۰۱	ضربه روحی سازمانی به کاهش وفاداری کارکنان منجر می‌گردد.	در اثر ضربات روحی وفاداری کارکنان به سازمان به شدت کاهش یافته و کارکنان سازمان را ترک می‌کنند.
نورین تهرانی، ۲۰۰۲	ضربه سازمانی موجب بروز افسردگی در کارکنان می‌شود.	سازمان‌هایی که دچار ضربه روحی می‌شوند نتایج متفاوتی را به بار می‌آورند، یکی از این نتایج افسردگی کارکنان سازمان می‌باشد.
ویوان و هورمن، ۲۰۱۵	ایجاد ضربه روحی در سازمان منجر به بسته شدن مرز بین سازمان و محیط می‌شود.	به محیط به عنوان دشمن یا نیروی متخاصم نگاه می‌شود. در این صورت، بازخور و با اطلاعات بیرونی اندکی مورد پذیرش قرار می‌گیرد.
ویوان و هورمن، ۲۰۱۵	ضربه روحی در سازمان منجر به تمرکز بر روابط درونی می‌شود.	به منظور برقراری امنیت و حمایت از کارکنان، بر روابط داخلی (درون سازمان) تاکید می‌شود و به بیرونی‌ها با دید شک و ظن نگاه می‌شود

برای اطمینان از روایی نتایج مصاحبه از معیار مقبولیت و قابلیت تأیید استفاده شده است. جهت افزایش مقبولیت از روش‌های بازنگری توسط شرکت کنندگان در مصاحبه بهره‌برداری شد. همچنین برای قابلیت تأیید در مرحله پایانی، طبقات به دست آمده به سه نفر از مشارکت کنندگان اولیه به منظور بازبینی و تأیید، برگردانده و نکات پیشنهادی اعمال شد. برای محاسبه پایایی مصاحبه نیز از روش بازآزمون استفاده شده است. در این راستا از بین مصاحبه‌های انجام شده، تعداد ۳ مصاحبه برگزیده و هر کدام دوبار در فاصله زمانی ۱۴ روز توسط پژوهشگران کدگذاری شده اند.

پس از آنکه شاخص‌ها و مولفه‌های مربوط به متغیر بر مبنای روش داده بنیاد (مرحله کیفی) استخراج و متغیرهای مشهود و مکنون مدل اندازه‌گیری تبیین شد، در ادامه مبتنی بر متغیرهای مشهود شناسایی شده در مدل اندازه‌گیری، به تبیین پرسش‌نامه پژوهش برای آزمون مدل اندازه‌گیری پرداخته شد. در این راستا پرسش‌نامه پژوهش از ۵۵ شاخص اندازه‌گیری تشکیل یافته است که روایی آن از طریق روایی محتوی و تحلیل عاملی تأیید شد. همچنین پایایی پرسش‌نامه نیز به روش آلفای کرونباخ آزمون گردید. برای این منظور، یک نمونه ۳۰ تایی از پرسش‌نامه بین کارکنان وزارت صنعت، معدن و تجارت توزیع شد و در نهایت میزان آلفای کرونباخ کل پرسش‌نامه (۰/۸۹۷) محاسبه شد که قابلیت اعتماد ابزار گردآوری داده‌ها را تأیید می‌نماید. در ادامه به تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش پرداخته شده است.

یافته‌های پژوهش

همانگونه که در فراگرد اجرای پژوهش بیان شد، در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی، از روش داده بنیاد استفاده شده است، به این صورت که در ابتدا پژوهشگر پس از مطالعه در ادبیات تحقیقات گذشته و رسیدن به چند متغیر، الگوی ابتدایی را ترسیم و با طرح پرسش‌نامه نیمه ساختاریافته مصاحبه‌ای را با خبرگان حوزه مدیریت دولتی داشت و در طول فرایند مصاحبه عبارت‌های بیانی مصاحبه شونده‌گان را جمع بندی نمود و پس از چندین مرحله مطالعه و غوطه ور شدن در داده‌ها، آشنایی نسبی از آنان کسب نمود (مرحله اول؛ آشنایی با داده‌ها). در مرحله دوم تلاش شد تا به استخراج مفاهیم طی فرایند مقوله بندی عبارت‌های بیانی پرداخته و در ادامه به کدگذاری مفهوم به روش دستی پرداخته شد (مرحله دوم؛ کدگذاری اولیه). در مرحله سوم که به نام کدگذاری گزینشی معروف است، تلاش شد تا با بررسی کدهای اولیه داده‌شده به هر یک از مفاهیم و حذف مفاهیم مشابه، ناقص و نامرتب با موضوع، مفاهیم گزینشی احصا شود. در مرحله چهارم با انجام بازبینی مجدد بین کدهای گزینشی، تلاش شد تا به دسته بندی مفاهیم گزینشی (بر اساس محتوی و ظاهر) پرداخته شود. در ادامه با بازبینی ماهیت و محتوی هریک از تم‌های اصلی و فرعی، به نام‌گذاری مناسب آنان پرداخته شد و در مرحله پایانی نیز گزارش نهایی ارائه گردید. نتایج نهایی داده بنیاد در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳. شناسایی مضمون فراگیر، سازمان‌دهنده و پایه از خبرگان (مفاهیم استخراج شده)

مضامین پایه	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین فراگیر	
ویژگی‌های سازمان‌های آسیب‌دیده	ضربه روحی باعث می‌شود که بین کارکنان در یک واحد و یا بین واحدهای مختلف تعارض و درگیری ایجاد شود.	بروز تنش‌های بین فردی و بین واحدی	
	کارکنان نسبت به یکدیگر اعتماد ندارند.	عدم اعتماد کارکنان به هم	
	کارکنان سعی میکنند حضور کمتری در سازمان داشته باشند و با گرفتن مرخصی‌های استعلاجی، غیبت‌های بیش از اندازه خود را توجیه کنند.	غیبت بیش از حد کارکنان با ارائه مرخصی استعلاجی دروغین	
	کارکنان از شغل خود رضایت ندارند	عدم رضایت شغلی	
	هویت سازمان کاهش پیدا می‌کند.	کاهش هویت سازمانی	
	اعتبار و اعتماد سازمان در بین سازمان‌های دیگر کاهش می‌یابد.	کاهش اعتبار و اعتماد اطرافیان به سازمان	
	منافع فرد و منافع سازمان با هم تعارض پیدا می‌کند	ایجاد تضاد منافع در سازمان	
پیامدهای احساسی ضربات روحی	پیامدهای انسانی	کارکنان احساس سرخوردگی و مفید نبودن دارند	احساس سرخوردگی و مفید نبودن
		برخی از نیروهای با توجه به کاهش انگیزه شان استعداد و انرژیشان کاهش می‌یابد.	از دست رفتن استعداد و تحلیل انرژی کارکنان
		کارکنان نسبت به سرنوشت سازمان بی تفاوت می‌شوند.	بی تفاوتی کارکنان نسبت به سرنوشت سازمان
		انگیزه کارکنان کاهش پیدا می‌کند.	کاهش انگیزش
		کارکنان از اینکه سازمان به کجا می‌رود و یا اینکه چه اتفاقاتی در سازمان در حال افتادن است احساس بی تفاوتی می‌کنند.	افزایش بی تفاوتی در محیط کار
		نقصان ذهنی در سازمان افزایش می‌یابد	نقصان ذهنی
		عده از کارکنان با پیدا کردن موقعیتهای شغلی بهتر و یا حتی با حقوق و مزایای کمتر حاضر به ترک سازمان می‌شوند.	ترک سازمان
کیفیت کار کارکنان در سازمان کاهش پیدا می‌کند.	کاهش کیفیت کار		
گاهی سازمان به سمت ورشکستگی می‌رود.	ورشکستگی		

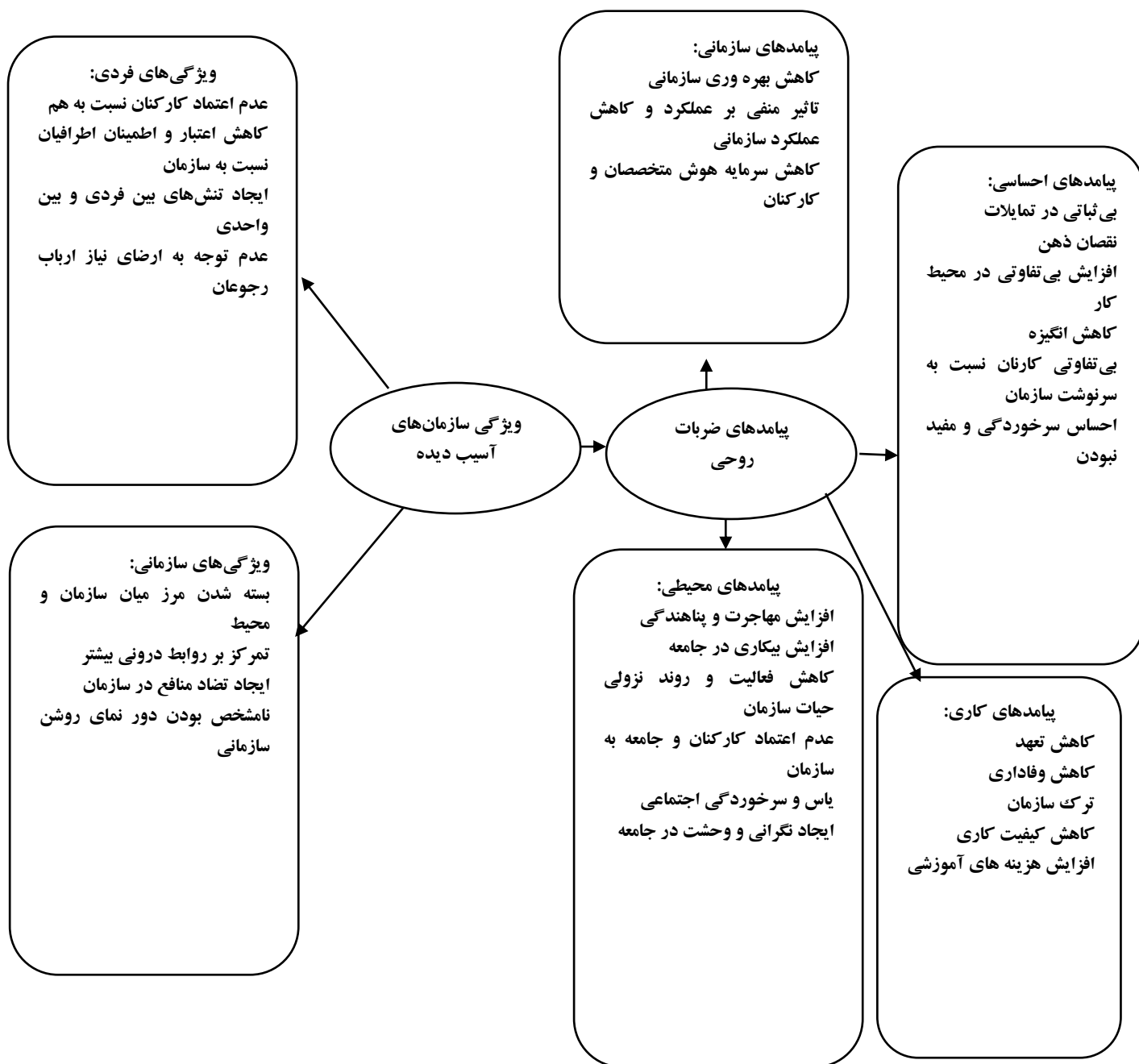
		افزایش هزینه‌های آموزشی کارکنان	سازمان با پیدا نکردن علل کاهش کیفیت کار سعی در افزایش آموزش کارکنان دارد.
		فراموشی کار	کار اصلی و هدف در سازمان فراموش می‌شود
پیامدهای سازمانی ضربات روحی	پیامدهای اثرگذار بر ساختار	کاهش بهره‌وری سازمانی	اثر بخشی و بهره‌وری سازمان کاهش می‌یابد.
		کاهش محتوای اخلاقی خدمات قابل ارائه از سوی سازمان	محتوای اخلاقی خدمات قابل ارائه از سوی سازمان کاهش پیدا می‌کند.
		مرگ سازمانی	گاهی اثرات ضربات روحی به اندازه‌ای بر روی سازمان اثر می‌گذارد که منجر به از بین رفتن سازمان می‌شود
پیامدهای محیطی ضربات روحی		افزایش مهاجرت و پناهندگی	برخی از کارکنان به فکر خروج از سازمان و مهاجرت و پناهنده شدن در کشورهای دیگر می‌افتند
		عدم اعتماد کارکنان و جامعه به سازمان،	در جامعه نسبت به سازمان و همچنین خود کارمندان نسبت به سازمان اعتماد ندارند.
		کاهش فعالیت شرکت و روند نزولی سازمان و احتمال عدم تداوم فعالیت و نهایتاً افزایش بیکاری	فعالیت‌های شرکت روز به روز کاهش پیدا می‌کند و با کاهش فعالیت شرکت و احتمال عدم تداوم فعالیت شرکت، بیکاری افزایش می‌یابد
		کاهش رشد اجتماعی در ابعاد دیگر	رشد اجتماعی در سطوح مختلف جامعه کاهش می‌یابد

پس از مشخص شدن مولفه‌ها و دسته بندی آن‌ها در مرحله اول، پرسش‌نامه بسته مرحله دوم با عنوان پرسش‌نامه « طراحی الگوی ضربات روحی سازمانی» که با استفاده از طیف نه‌گزینه‌ای لیکرت (از خیلی کم تا خیلی زیاد) تنظیم شده و در اختیار نمونه آماری مرکب از ۱۰ نفر خبرگان گذاشته شد در این مرحله نیز تعدادی مولفه به مدل اضافه و تعدادی از مولفه‌ها که نمره میانگین آن‌ها پایین‌تر از ۶ بود از مدل حذف گردیدند و در انتها برای مرحله سوم نیز روند مرحله دوم ادامه پیدا نمود و مجدد با اضافه و حذف نمودن مولفه‌هایی که در مرحله قبل به دست آمده بود پرسش‌نامه مرحله سوم طراحی و در اختیار خبرگان قرار داده شد و نتایج آن در جدول شماره ۴ ارائه گردیده است.

جدول ۴. نتایج دور سوم دلفی

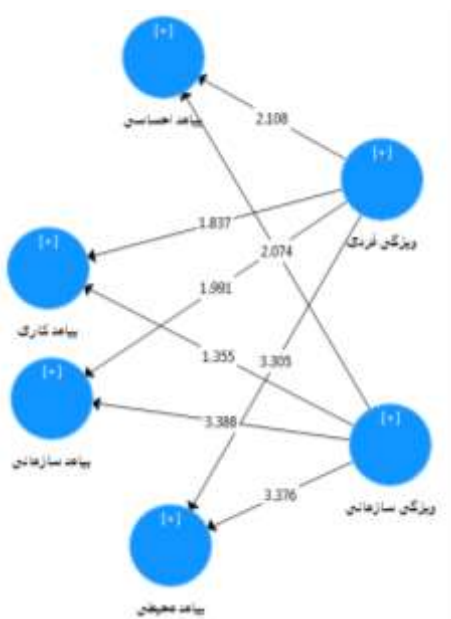
بیشترین	کمترین	واریانس	انحراف معیار	میانگین	
۸	۶	۰/۵۴۴	۰/۷۳۸	۷/۱	بسته شدن مرز میان سازمان و محیط
۹	۶	۱/۱۵۶	۱/۰۷۵	۷/۴	تمرکز بر روابط درونی بیشتر
۸	۶	۰/۴۵۶	۰/۶۷۵	۷/۷	ایجاد تنش‌های بین فردی و بین واحدی
۸	۶	۰/۴۸۹	۰/۶۹۹	۷/۶	ایجاد تضاد منافع در سازمان
۸	۴	۱/۶	۱/۲۶۵	۶/۶	غیبت بیش از حد کارکنان با ارائه استعلاجی دروغین
۸	۵	۰/۷۱۱	۰/۸۴۳	۶/۴	عدم رضایت شغلی در سازمان

۸	۵	۰/۸۸۹	۰/۹۴۳	۷	عدم اعتماد کارکنان نسبت به هم
۶	۳	۱/۳۳۳	۱/۱۵۵	۵	نبود فناوری مناسب در سازمان (استفاده از فناوری های پرهزینه و قدیمی و استفاده از فناوریهای نامناسب و کم بازده)
۸	۵	۱/۱۵۶	۱/۰۷۵	۶/۶	کاهش هویت سازمانی
۹	۶	۰/۷۶۷	۰/۸۷۶	۷/۱	کاهش اعتبار و اعتماد اطرافیان نسبت به سازمان
۸	۶	۰/۹۳۳	۰/۹۶۶	۷/۴	بی ثباتی در تمایلات کارکنان
۹	۸	۰/۱۷۸	۰/۴۲۲	۸/۲	افسردگی
۹	۶	۰/۹	۰/۹۴۹	۷/۷	احساس سرخوردگی و مفید نبودن
۹	۷	۰/۵۴۴	۰/۷۳۸	۷/۹	بی تفاوتی کارکنان نسبت به سرنوشت سازمان
۹	۸	۰/۲۶۷	۰/۵۱۶	۸/۶	کاهش انگیزه
۹	۶	۱/۱۵۶	۱/۰۷۵	۷/۴	افزایش بی تفاوتی در محیط کار
۹	۵	۱/۵۱۱	۱/۲۲۹	۶/۸	نقصان ذهنی
۹	۶	۰/۷۲۲	۰/۸۵	۷/۵	از دست رفتن استعداد و تحلیل انرژی کارکنان
۹	۷	۰/۴۵۶	۰/۶۷۵	۸/۳	کاهش تعهد
۹	۷	۰/۴۸۹	۰/۶۹۹	۸/۴	کاهش وفاداری
۸	۳	۲/۵	۱/۵۸۱	۶/۵	ترک سازمان
۸	۴	۱/۵۶۷	۱/۲۵۲	۶/۳	کاهش کیفیت کار
۸	۴	۲/۲۲۲	۱/۴۹۱	۶	فراموشی کار
۸	۴	۱/۸۷۸	۱/۳۷	۶/۹	افزایش هزینه های آموزشی کارکنان
۹	۶	۰/۷۲۲	۰/۸۵	۷/۵	تاثیر منفی بر عملکرد و کاهش عملکرد سازمانی
۹	۱	۵/۰۶۷	۲/۲۵۱	۶/۸	کاهش سرمایه هوش متخصصان و کارکنان حرفه ای
۸	۱	۶/۴	۲/۵۳	۴/۸	مرگ سازمان
۷	۳	۲/۲۳۳	۱/۴۹۴	۵/۳	کاهش محتوای اخلاقی خدمات قابل ارائه از سوی سازمان
۹	۷	۰/۴	۰/۶۳۲	۷/۸	کاهش بهره وری

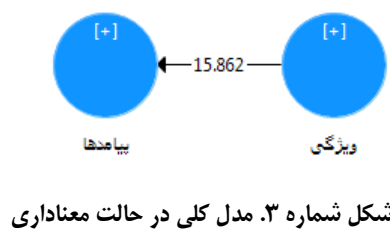


شکل ۲. مدل مفهومی تحقیق

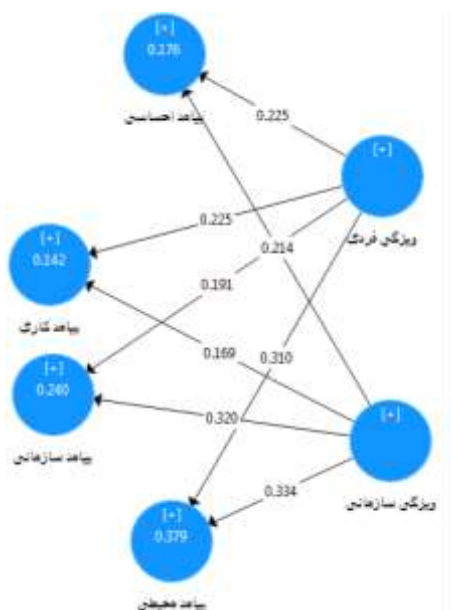
پس از مشخص شدن متغیرهای مکنون و مشهود مدل ضربات روحی سازمانی که در شکل ۱ ارائه شده است، به اعتبار سنجی و آزمون مدل مبتنی بر داده‌های احصاشده از پرسش‌نامه در مرحله کمی پژوهش پرداخته شد. به این منظور، مدل اندازه‌گیری هریک از ابعاد ذکر شده در مدل در نرم افزار smartpls3 طراحی شد و آزمون تحلیل عاملی تأییدی دو سطحی برای آنان اجرا شد که در ادامه به تشریح یافته‌های این بخش پرداخته شده است. خروجی نهایی تحلیل عاملی تأییدی مربوط به مدل اندازه‌گیری هریک از ابعاد درونی ضربات روحی سازمانی در شکل ۳ و ۴ نشان داده شده است که بیانگر ضرایب بالای هریک از متغیرهای آشکار و مکنون مربوط به متغیر هستند. به عبارت دیگر، نتایج تحلیل عاملی نشان می‌دهد که هریک از مولفه‌های مدل ضربات روحی سازمانی در وزارت صنعت، معدن و تجارت به خوبی از مدل ضربات روحی سازمانی حمایت کرده‌اند و مولفه‌های خوبی برای متغیر مکنون خود هستند. همچنین نتایج تحلیل عاملی مربوط به هریک از مدل‌های ضربات روحی نیز نشان می‌دهد که شاخص‌های اندازه‌گیری ارائه شده برای هریک از آنان (با توجه به بارعاملی بالای ۰/۳ هریک از شاخص‌ها) به خوبی از مولفه مربوط به خود حمایت کرده و در واقع ابزار مناسبی برای سنجش متغیر مکنون خود هستند.



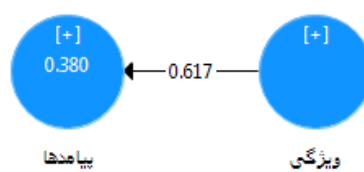
شکل شماره ۴. مدل جزئی در حالت معناداری



شکل شماره ۳. مدل کلی در حالت معناداری



شکل شماره ۶. مدل جزئی در حالت استاندارد



شکل شماره ۵. مدل کلی در حالت استاندارد

با توجه به شکل‌های فوق، نتایج آزمون فرضیات به شرح ذیل است:

جدول ۶. نتایج آزمون فرضیات

فرضیه	آماره T	میزان رابطه	رد/تایید
ویژگی ← پیامدها	۱۵/۸۶۲	۰/۶۱۷	تایید
ویژگی فردی ← پیامد احساسی	۲/۱۰۸	۰/۲۲۵	تایید

فرضیه	آماره T	میزان رابطه	رد/تایید
ویژگی فردی ← پیامد کاری	۱/۸۳۷	**	رد
ویژگی فردی ← پیامد سازمانی	۱/۹۹۱	۰/۱۹۱	تایید
ویژگی فردی ← پیامد محیطی	۳/۳۰۵	۰/۳۱	تایید
ویژگی سازمانی ← پیامد احساسی	۲/۰۷۴	۰/۲۱۴	تایید
ویژگی سازمانی ← پیامد کاری	۱/۳۵۵	**	رد
ویژگی سازمانی ← پیامد سازمانی	۳/۳۸۸	۰/۳۲	تایید
ویژگی سازمانی ← پیامد محیطی	۳/۳۷۶	۰/۳۳۴	تایید

هنگامی که یک مدل به طور مناسبی مشخص شد و داده‌ها به طور صحیح وارد شدند، برازش داده‌ها به مدل فرضی را باید مورد ارزیابی قرار داد. برای بررسی برازش مدل ساختاری، از پارامترهای متفاوتی استفاده می‌شود که یکی از مهم‌ترین شاخص‌ها R^2 و Q^2 است که شاخص‌هایی برای ارزیابی مناسب بودن برازش مدل هستند. شاخص R^2 بیانگر میزان واریانس تبیین شده متغیر پنهان درون‌زا است که بواسطه متغیرهای پیش از خود، حاصل شده است و بر اساس دیدگاه هنسسلر و چن، مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳، ۰/۶۷ به ترتیب به عنوان مقادیر کم، متوسط و زیاد رتبه بندی شده اند درحالی که از نظر هیر این مقادیر به ترتیب ۰/۲۵، ۰/۵ و ۰/۷۵ است (غیاثوند، ۱۳۹۷). در پژوهش حاضر این شاخص در مورد ویژگی ضربات روحی برابر با ۰/۶۳۳ و در مورد پیامدهای حاصل از نادیده گرفتن ضربات روحی با ۰/۳۸۰ است که به معنای برازش تقریباً قوی مدل ساختاری در حالت کلی، و برازش متوسط در حالت جزئی است. شاخص Q^2 به بررسی قدرت پیش‌بینی مدل می‌پردازد و اگر در مورد یک متغیر درون‌زا ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ باشد، به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی کم، متوسط و قوی سازه یا سازه‌های برون‌زای مربوط به آن دارد (غیاثوند، ۱۳۹۷). این معیار در مورد پژوهش حاضر برای ویژگی ضربات روحی برابر با ۰/۵۴۸ است که تقریباً نشان‌دهنده قابلیت پیش‌بینی کنندگی قوی مدل است.

بحث و نتیجه گیری

تنش‌ها و شوک‌های روانی می‌تواند بر کل سازمان اثر کرده و به دنبال آن موجب کاهش عملکرد فردی، گروهی و سازمانی شود، یکی از مهم‌ترین پدیده‌های هزاره سوم در سازمان‌های امروزی، ضربه روحی سازمانی است که به طور فزاینده‌ای گریبانگیر سازمان‌ها شده است، به این منظور، هدف مطالعه حاضر واکاوی پیامدهای سازمانی حاصل از نادیده گرفتن ضربات روحی سازمانی است، به نظر می‌رسد ادامه یافتن شرایط نامطلوب بی‌توجهی به ضربه روحی و عدم ارائه راهکارهای اثر بخش در جهت کاهش این ضربات موجب ایجاد یک سلسله معیوب در سازمان خواهد شد که سرانجام باعث از بین رفتن یا کاهش هویت سازمانی، هدر رفتن منابع انسانی، سرخوردگی کارکنان و... می‌گردد.

نتایج حاصل از انجام پژوهش گویای آن است که در بعد پیامدهای احساسی حاصل از نادیده گرفتن ضربات روحی دو مؤلفه کاهش انگیزه و افسردگی به ترتیب با میانگین ۸/۶ و ۸ از مهم‌ترین پیامدهای احساسی هستند که برای سازمان ممکن است به دنبال داشته باشند. پایین بودن انگیزه نیروی کار در بخش دولتی، از جمله دلایل طرح تحول نظام اداری در سال ۱۳۸۶ است که برای اجرا به سازمان‌های دولتی ابلاغ شد، سلامت روانی کارکنان و سازمان و ایجاد نشاط اداری از جمله ملزوماتی است که تاکنون به طرقی پیگیری شده اما نتایج قابل توجهی به دست نیامده است. صاحب نظران معتقدند کارمندان سازمان‌های دولتی به حدی بی‌انگیزه شده اند که تنها با هدف پر کردن ساعت موظفی‌شان در محل کار حاضر می‌شوند. مطالعه شيرازي و احمدی ۱۳۹۴ همسو با این یافته است. از اینرو پیشنهاد می‌شود تا مدیران توجه بیشتری به سلامت روحی و روانی کارکنان داشته باشند. یکی از اصول ایجاد انگیزه در کارکنان تعامل و ارتباط صحیح مدیر و کارمند است. ارتباط دوستانه و همراهی مدیر با کارکنان، باعث ایجاد ارتباط کارمند با مدیر است که از این طریق مدیر می‌تواند مشکل ایجاد شده در سازمان را قبل از بروز پیامدها متوجه شود و در جهت رفع آن گام بردارد، داشتن هدف و ارزشمند بودن نیز یکی دیگر از عوامل ایجاد انگیزه در سازمان است که با مدیران می‌توانند با استفاده از سبک مدیریت مشارکتی هم رابطه دوستانه‌ای را با کارمندان خود داشته باشند تا زودتر متوجه آسیب‌های روحی آنها شوند و هم احساس ارزشمند بودن را به کارمندان القا کنند. این نتیجه با تحقیق شیرازی و احمدی (۱۳۹۴) همراستا است. در بررسی پیامدهای کاری، مؤلفه‌های کاهش تعهد و کاهش وفاداری دارای تأثیرگذاری بالاتری نسبت به مؤلفه‌های دیگر هستند، در این راستا پیشنهاد می‌شود تا مدیران با بالا بردن پیوستگی عاطفی در کارکنان و درگیر کردن هر چه بیشتر آنها با اهداف سازمان،

مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیرها، تاکید بر جنبه‌هایی که موجب ارزش اجتماعی سازمان می‌شود، ایجاد سیستم مناسب تشویق و تنبیه و حذف تیبض‌ها و روابط نامناسب افراد در محیط کار، تمایل کارکنان را برای ارتباط بهتر با سازمان و متعهد بودن نسبت به ارزش‌های سازمان افزایش دهند. این نتیجه با تحقیق سرلک و کولیوند (۱۳۹۴) همراستا است. در بررسی پیامد سازمانی و محیطی، به ترتیب کاهش بهره‌وری با ۷/۸ و یاس و سرخوردگی اجتماعی با ۷/۹ از مهم‌ترین پیامدهای ضربات روحی سازمانی بر کارکنان هستند. در این راستا به مدیران پیشنهاد می‌شود تا با کنار گذاشتن کنترل بیش اندازه کارکنان مشوق استقلال آنها باشند، امنیت شغلی، حمایت مدیر از کارکنان، وجود جو عاطفی، تشکیل جلسات مشترک و مشارکت کارکنان به عنوان عوامل افزایش بهره‌وری و یا کاهش آسیب به بهره‌وری سازمان در پی ضربات روحی در سازمان‌های دولتی است. این نتیجه با تحقیق اسکندری (۱۳۹۴) و سپهوند و مومنی‌مفرد (۱۳۹۹) همراستا است.

پس از سنجش مدل در وزارت صنعت، معدن و تجارت نتایج نشان داد که بین متغیرهای اصلی مدل (پیامدهای حاصل از ضربات وحی و ویژگی‌های سازمان‌های آسیب‌دیده) بیشترین شدت رابطه وجود دارد، بدین معنی که هر چقدر ویژگی‌های عدم سلامت روانی در سازمان بیشتر باشد احتمال بروز پیامدها و آسیب به سازمان بیشتر است و عدم سلامت روانی کارکنان سازمان چه در بخش فردی و چه در بخش سازمانی مبین وجود مشکل در سازمان است. یکی از راهکارهای جلوگیری از ایجاد پیامدهای ضربات روحی در سازمان شناسایی عوامل ایجاد ضربات روحی سازمانی در سازمان است که می‌تواند به مدیران کمک نماید تا با به‌کارگیری توان و منابع موجود از ایجاد این عوامل در سازمان‌ها جلوگیری نمایند. گاهی مدیران با عدم آگاهی و نداشتن مهارت‌های لازم قادر به شناسایی این عوامل نیستند و زمینه بروز عوامل ایجادکننده آسیب‌های روحی در سازمان فراهم می‌شود، مدیران پس از بروز این عوامل با توجه به ویژگی‌هایی که در سازمان‌ها مشهود است می‌توانند آگاه شوند که سازمان دچار آسیب شده و گام‌هایی را برای درمان و جلوگیری از پیشروی بیشتر آن بردارند. داشتن سازمانی ارگانیک با تیم‌های کاری و استفاده از ساختارهای ماتریسی و گروه کاری خودگردان، رسمیت کم، پیچیدگی توسط، عدم تمرکز در حوزه ساختاری و اتخاذ اهداف راهبردی و استراتژی‌های سطح سازمان و برنامه‌ریزی برای عملکرد بهتر برای اداره ضربات روحی از اهمیت زیادی برخوردار است. از این رو پیشنهاد می‌شود مسئولان و مدیران سازمان‌ها در طراحی ابعاد ساختاری سازمان‌ها و انتصاب مدیران از سیستم‌های بر مبنای شایستگی بهره‌مند شوند.

در نهایت در ارتباط با محدودیت‌های پژوهش حاضر شایان ذکر است که با توجه به هدف و نوع تحقیق باید از خبرگان استفاده می‌شد، که این امر محدودیت در تعداد نمونه را در برداشت. لذا از محدودیت در تعداد نمونه به عنوان مهم‌ترین محدودیت پژوهش حاضر یاد می‌شود. به پژوهشگران برای تحقیقات آتی پیشنهاد می‌شود مولفه‌های اثرگذار بر ضربات روحی سازمانی در محیط‌های صنعتی و رقابتی را شناسایی نمایند و یا این که تاثیر ضربه روحی سازمانی را بر متغیرهای با قربت معنایی مناسب مفهوم ضربه روحی بسنجند. همچنین پیشنهاد می‌گردد برای اطمینان و تأیید، مدل فوق را در یک یا چند سازمان دولتی مورد سنجش قرار دهند، همان‌گونه که نتایج تحقیق نشان داده مؤلفه بی‌عدالتی از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار در ایجاد ضربات روحی بوده است در این جهت به پژوهشگران آینده پیشنهاد می‌شود که بر ارتباط میان بی‌عدالتی و ابعاد آن با ضربات روحی سازمانی به بررسی بیشتر بپردازند.

منابع

- ابراهیمی، سیدعباس، و باکی هاشمی، محمد مهدی. (۱۳۹۷). پیامد فردی ترومای سازمانی در یک واحد ارائه دهنده خدمت سلامت (پیامد فردی ترومای سازمانی در یک واحد ارائه دهنده خدمت سلامت). دانشگاه علوم پزشکی گیلان، ۲۷ (۱۰۸)، ۱۱-۲۴.
- احمدی، فریدون، فرهی، علی، میانداری، کمال، و شیرازی، اسکندر. (۱۳۹۴). طراحی و تبیین ابعاد سازمانی مدل سازمان حافظ کارکنان از ضربات روانی. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه امام حسین، ۷ (۲)، ۲۳۶-۲۰۹.
- دولتی، حسن، و دیهیم پور، مهدی. (۱۳۹۶). تأثیر عوامل ایجادکننده ترومای سازمانی بر میزان ترک خدمت کارکنان نظامی. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه امام حسین، ۹ (۴)، ۱۰۶-۸۱.
- سپهوند، رضا، مومنی‌فر، معصومه، ساعدی، عبدالله. (۱۳۹۹). شناسایی و الویت بندی عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی با استفاده از رویکرد فازی. پژوهش‌نامه مدیریت تحول، ۱۲ (۲۳)، ۲۷۱-۲۵۲.
- سپهوند، رضا، و زارع، فرجام. (۱۳۹۶). نقش هوشیاری سازمانی بر ترومای سازمانی با توجه به نقش میانجی هوش سیاسی مدیران. پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی دانشگاه امام حسین، ۷ (۴)، ۱۹۵-۱۱۳.
- کولیوند، پیرحسین، سرلک، محمدعلی، و شیرازی، اسکندر. (۱۳۹۴). مدیریت ضربات روحی سازمانی. تهران: میرماه.
- کولیوند، پیرحسین، و سرلک، محمدعلی. (۱۳۹۴). عوامل ایجادکننده ترومای سازمانی در بیمارستان‌های خصوصی و راهکارهای کاهش آن: مورد مطالعه بیمارستان خاتم الانبیاء (ص). فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت سازمان‌های دولتی، ۴ شماره ۱ (پیاپی ۱۳)، ۱۰۹-۱۲۰.

محمدزاده سلطان‌مرادی، هادی، فیضی، طاهره، گرامی‌پور، مسعود، یداللهی، مهدی. (۱۳۹۸). تبیین و آسیب شناسی الگوی جاری مدیریت دولتی در ایران. مدیریت دولتی، ۱۱ (۱)، ۱-۲۶.

- Baird, Catherine, Kernohan, George, & Coates, Vivien. (2004). Outcomes Of Advanced Trauma Life Support Training: Questioning The Role Of Observer. *Accident And Emergency Nursing*, 12 (3), 131-135.
- Bell, Emma, & Taylor, Scott. (2001). 'A Rumor Of Angels': Researching Spirituality And Work Organizations. Paper Presented At The Academy Of Management Proceedings.2021 (1), 1-283
- Blau, Gary. (2007). Partially Testing A Process Model For Understanding Victim Responses To An Anticipated Worksite Closure. *Journal Of Vocational Behavior*, 71 (3), 401-428.
- Brunet-Thornton, Richard. (2017). *Impact Of Organizational Trauma On Workplace Behavior And Performance: IGI Global*.
- Byrd-Poller, Lynda, Farmer, Jennifer L, & Ford, Valerie. (2017). The Role Of Leaders In Facilitating Healing After Organizational Trauma. In *Impact Of Organizational Trauma On Workplace Behavior And Performance*, 318-340: IGI Global.
- David W. Gaston. (2021). *The Transformational Leader: Managing Organizational Trauma Through Seasons Of Change: IGI Global*
- Davies, Catherine Evans. (2019). An Autoethnographic Approach To Understanding Identity Construction Through The Enactment Of Sense Of Humor As Embodied Practice. *Journal Of Pragmatics*.
- De Soir, Erik, & Kleber, Rolf. (2017). Understanding The Core Of Psychological Trauma: Trauma In Contemporary French Theory. In *Impact Of Organizational Trauma On Workplace Behavior And Performance*, 57-75 : Igi Global.
- Deklerk, Mias. (2007). Healing Emotional Trauma In Organizations: An Od Framework And Case Study. *Organization Development Journal*, 12 (9), 283-299
- Ellis, Blair Rhodes. (2019). The Trauma In Organizational Change: Correlation Study Of Change Fatigue And Ptsd In The Workplace. (Doctor Of Philosophy), Regent University,
- Gerber, Emily B, Loomis, Briana, Falvey, Cherie, Steinbuchel, Petra H, Leland, Jennifer, & Epstein, Kenneth. (2019). Trauma-Informed Pediatrics: Organizational And Clinical Practices For Change, Healing, And Resilience. In *Trauma-Informed Healthcare Approaches* (Pp. 157-179): Springer.
- Hormann, Shana, & Vivian, Pat. (2005). Toward An Understanding Of Traumatized Organizations And How To Intervene In Them. *Traumatology*, 11 (3), 159-169.
- Hyer, Nancy Lea, Wemmerlöv, Urban, & Morris Jr, John A. (2009). Performance Analysis Of A Focused Hospital Unit: The Case Of An Integrated Trauma Center. *Journal Of Operations Management*, 27 (3), 203-219.
- Kari A O'grady, J. Douglas Orton Andre Moffitt. (2021). *Managing The Hell Out Of Organizational Truma: An Introduction To Five Resilience Leadership Skills: IGI Global*
- Klein, Katherine J, Ziegert, Jonathan C, Knight, Andrew P, & Xiao, Yan. (2006). Dynamic Delegation: Shared, Hierarchical, And Deindividualized Leadership In Extreme Action Teams. *Administrative Science Quarterly*, 51 (4), 590-621.
- Messina, Miguel J. (2019). *Failed Dependency: Leadership Strategies To Prevent, Mitigate, And Heal Organizational Trauma In Behavioral Health Systems. (Doctor Of Psychology)*, Ashford University,
- Miass deklark, Sasol: (2007). *Healing Emotional Trauma In Organization An O.D. Framework And Case Study: Organization Development Journal: 25 (2); ABI/INFORM Global*

- Naz, Madeha, Mahmood, Zahid, Saleem, Sadia, & Naseer, Rizwan. (2011). The Impact Of Trauma On Rescue 1122 Workers. *Fwu Journal Of Social Sciences*, 5 (1), 12-23
- Phillips, Susan D, & Allred, Charlene A. (2006). Organizational Management: What Service Providers Are Doing While Researchers Are Disseminating Interventions. *The Journal Of Behavioral Health Services & Research*, 33 (2), 156-175.
- Sepahvand Reza, And Muomeni Mofrad, Saedi. (2021). Identify And Prioritize The Factors Affecting Organizational Trauma, *Transformation Management Research Letter*, 12 (23), 252-272
- Shires, A, Thompson, Jr, Turner, Bv, Kennedy, Pm, & Goh, Yk. (1987). Rate Of Passage Of Corn-Canola Meal And Corn-Soybean Meal Diets Through The Gastrointestinal Tract Of Broiler And White Leghorn Chickens. *Poultry Science*, 66 (2), 289-298.
- Skulmoski, Gregory J, Hartman, Francis T, & Krahn, Jennifer. (2007). The Delphi Method For Graduate Research. *Journal Of Information Technology Education: Research*, 6 (1), 1-21.
- Steinkamp, Mark. (2014). Behind The Masks Of Silence: How Leaders Can Overcome Organizational Trauma. (Master Thesis), Fontainebleau.
- Strand, Virginia C. (2018). Applying Trauma Theory To Organizational Culture. In *Trauma Responsive Child Welfare Systems 19-40* : Springer.
- Switzer, Tayo. (2001). Recruiting After An Organizational Traumatic Event. *Organization Development Journal*, 19 (2), 71.89
- Uca, Didem. (2019). "Grissgott" Meets "Kung Fu": Multilingualism, Humor, And Trauma In Saša Stanišić's *Wie Der Soldat Das Grammofon Repariert* (2006). Paper Presented At The Symposium: A Quarterly Journal In Modern Literatures.10 (5),63-75
- Venugopal, Vimala. (2016). Understanding Organizational Trauma: A Background Review Of Types And Causes. *Iosr Journal Of Business And Management*, 18 (10), 65-69.

نحوه استناد به مقاله:

قانع کوشالشاہی، سیده فاطمه؛ رضایی کلیدبری، حمیدرضا؛ داود کیا کجوری؛ فرخ سرشت، بهزاد. (۱۴۰۲). ارائه مدل ویژگی‌های سازمان‌های آسیب‌دیده بر اثر ضربات روحی سازمانی و پیامدهای آن در سازمان‌های دولتی. *توانمندسازی سرمایه انسانی*. ۶ (۴)، ۳۸۵-۳۹۹.

<https://sanad.iau.ir/Journal/jhce/Article/1038792>