

# طراحی و تبیین ابعاد محیطی سازمان اداره‌کننده ضربات روحی در بخش دولتی

دکتر فریدون احمدی<sup>۱</sup>، اسکندر شیرازی<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۹۳/۷/۱۳ تاریخ پذیرش: ۹۳/۱۰/۶

## چکیده

این مقاله به بررسی ابعاد محیطی سازمان اداره‌کننده ضربه روحی سازمانی می‌پردازد. برای این کار ابتدا پرسشنامه طراحی شده به روش دلفی در بین بیش از ۱۱۱ نفر از خبرگان شرکت‌کننده در پانل تخصصی توزیع شد و پس از تجزیه و تحلیل نتایج آن به کمک نرم‌افزار لیزرل، شاخص‌ها و مؤلفه‌های مورد نیاز به دور دوم راه یافته و در دوم از میان ابعاد محیطی پیشنهاد شده، مؤلفه‌های محیط فرهنگی، محیط سیاسی-قانونی، محیط اجتماعی، محیط فناوری، محیط اقتصادی، محیط فیزیکی، مسئولیت اجتماعی و اخلاقیات در دور اول دلفی تأیید شدند و برای رتبه‌بندی شاخص‌های هر کدام، کلیه مؤلفه‌های تأیید شده به دور دوم دلفی راه یافتند در دور دوم دلفی، مهم‌ترین شاخص‌های هر مؤلفه انتخاب شد و در نهایت، در دور سوم دلفی که به رتبه‌بندی مؤلفه‌های اثرگذار بر سازمان اداره‌کننده ضربه روحی تمرکز داشت، مشخص شد که دو مؤلفه مسئولیت اجتماعی و اخلاقیات، به ترتیب مهم‌ترین مؤلفه‌های سازمان مذکور می‌باشند. همچنین در پایان با استفاده از نرم‌افزار path analysis روابط بین متغیرها و تأثیر مستقیم و غیر مستقیم آنها بررسی شد که بر اساس نتایج اخذ شده از نرم‌افزار تحلیل مسیر مشخص شد مؤلفه‌های ابعاد محیطی دارای تأثیرگذاری مستقیمی به میزان ۰/۵۵ بر سازمان اداره‌کننده ضربه روحی در سازمان‌های دولتی دارد؛ در حالی که این متغیر دارای تأثیرگذاری غیر مستقیم بیشتر از تأثیر مستقیم و به میزان ۰/۱۱ بر سازمان مذکور می‌باشد.

## واژگان کلیدی:

ضربه روحی، ضربه روحی سازمانی، سازمان اداره‌کننده ضربات روحی، ابعاد محیطی.

۱. استاد یار گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

۲. استادیار گروه مدیریت دولتی دانشگاه پیام نور، تهران، ایران، نویسنده مسئول: Eskender.shirazi@gmail.com

### مقدمه و بیان مسئله

در قرن بیست و یکم سازمان ها با تغییرات محیطی سریع مواجهند. در در این عصر، سازمان ها مجبورند به منظور افزایش کارایی، تداوم بقا و موفقیت، چهره های جدید و متنوعی را از خود به نمایش بگذارند. موفقیت سازمان ها در محیط جهانی شده و در عصر اینترنت، در گرو حرکت به سمت چهره های جدید و تدوین و اجرای راهبردهای جدید، به منظور دستیابی به اهداف چندگانه و متغیر است (سرلک، ۱۳۹۰: ۱). امروزه در عصری که آن را عصر دانش می نامند، سازمان های دانشی با چهره ها و القاب جدیدی هر روز در حال گسترش بوده و هر سازمانی در مسیر رشد و تکامل خود و بر مبنای اهداف و راهبردهای خود می تواند در هر دوره ای چهره های متنوعی به خود بگیرد. (دفت، ۱۳۸۷)

ضربه روحی سازمانی، پدیده ای است که بر توانایی افراد و سازمان اثر کرده و در نتیجه، باعث از دست رفتن استعدادها و تحلیل انرژی سازمان ها می شود (هورمن و ویوان، ۲۰۰۵: ۱۲). این واژه از ادبیات مربوط به تجارب پزشکی اخذ شده است. در ادبیات سازمانی، ضربه روحی به عنوان یک محصول فرعی حاصل از تغییر دیده می شود؛ از دست دادن چیزی که ارزش شخصی زیادی نسبت به افراد و سازمان دارد، در حالی که سازمان به آن آمادگی نداشته و در صورت از دست دادن، سازمان و افراد را وارد بحرانی شدید می کند؛ بحرانی که برای رفع آن، اقدامات شدیدی لازم است. سازمان هایی که دچار ضربه روحی شده اند، معمولاً حالت رکود داشته، ورشکست شده اند، فناوری مناسب ندارند و عملکرد آنها کاهش و سیر نزولی دارد. (والیانگاس و همکاران، ۲۰۰۹: ۵)

عوامل متعددی در بروز و ایجاد ضربه روحی سازمانی دخیل می باشند و در صورت بروز، اثرات جبران ناپذیری برای کارکنان و سازمان ها دارد. سازمان هایی که دچار ضربه روحی می شوند، استرس و اضطراب، غمناک بودن، بیقراری، عدم اعتماد به همکاران و سازمان و ... را برای کارکنان خود به ارمغان می آورند که در صورت عدم رسیدگی سریع به آن، ممکن است سازمان را تا مرحله مرگ سازمانی پیش

برسد (نورین تهرانی، ۲۰۰۲: ۱۶). طی تحقیقی که توسط مورال و همکارانش (۱۹۹۹) در آمریکا صورت گرفته، عواملی مانند کاهش عملکردهای مالی، ورشکستگی سازمانی، تغییر، افول یا رکود، از جمله عوامل ایجادکننده ضربه های روحی در سازمان ها شناسایی شده اند (دکلارک و ساسول، ۲۰۰۷: ۶). مواردی که باعث ضربه روحی در سازمان ها می شوند، اغلب برای زندگی کاری و شخصی و گاهی زخمی شدن جسم خطرناکند. همچنین سازمان هایی که دچار ضربه روحی می شوند، در برکه ای سمی از به کارگیری کارکنان و محیط سمی و آلوده داخلی و خارجی گرفتار می شوند و نقصان ذهنی<sup>۴</sup> و وفاداری کاهش یافته<sup>۵</sup> تمام سازمان را فرا گرفته و سرمایه هوش<sup>۶</sup> را از بین می برد و در نهایت، سازمان را به مرحله مرگ سازمانی<sup>۷</sup> می رساند. (تایو سویترز، ۲۰۰۱: ۴)

ایده اصلی مقاله این است که همان طور که یک فرد می تواند چهره های متنوعی از خود به نمایش بگذارد، اگر بپذیریم که سازمان ها نیز به عنوان یک موجود زنده، حیات تکاملی ویژه خود را دارند، پس مانند انسان می توانند چهره های جدید و متنوعی به خود بگیرند. لذا داشتن چهره سالم و اداره کننده عواملی که سلامتی جسم و روح کارکنان را به خطر اندازد، یکی از بهترین چهره های سازمانی در آینده پیش رو خواهد بود. سؤال اصلی که طی این مقاله محقق درصدد پاسخگویی به آن است، این است که ویژگی های چنین سازمانی چیست.

### تعاریف متغیرهای عملیاتی

**ضربه روحی:** حادثه ای است که بر توانایی سازمان اثر کرده و در نتیجه، باعث از دست دادن استعدادها سازمانی می شود (هادیلستون و همکاران، ۲۰۰۷: ۱۳). ضربه روحی سازمانی یک فرایند ذهنی و درونی است. واژه ضربه روحی به

3. Deklerk & Sasol  
4. Brain Drain  
5. Decries Loyalty  
6. Intellectual Capital  
7. Organizational Death  
8. Tayo Switzer  
9. Huddleston, Stephens & Paton

1. Horman and Viviavan  
2. Valiangas, Martin and Michael

ضربه روحی سازمانی در پی اندیشیدن تدابیری است که اثرات عوامل مخرب را بر کارکنان خنثی و ابعاد سازمانی را طوری طرح‌ریزی کند که کارکنان در آن احساس راحتی کرده، عوامل ایجادکننده 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 و اجرا می‌کند. همچنین برنامه‌هایی را برای درمان و بهبود روح و روان کارکنانی که دچار ضربات روحی می‌شوند، دارد.

### مبانی نظری و طرح سؤالات پژوهش

سازمان‌ها همیشه در حال آزمایش و خطا می‌باشند. برخی با هم ادغام می‌شوند، برخی تغییر می‌پذیرند و برخی در مقابل آن مقاومت می‌کنند. هر روز اتفاقات جدیدی اتفاق می‌افتد و در این راستا تجربه یک شکست می‌تواند ضربات روحی جبران‌ناپذیری را به کارکنان وارد کند (رضائیان، ۱۳۸۳: ۴۷). فردی یک خطر جدی را بر روی زندگی یا سلامتی جسمی خود تجربه می‌کند که دیگران آن را تجربه نکرده‌اند و در صورت تجربه آن دچار تنش می‌شوند. نگرهبان ورودی یک بیمارستان یا پرستار و پزشک آن، همیشه با افراد صدمه‌دیده، حوادث دلخراش و مرگ مشتریان سازمانی خود روبه‌رو می‌شوند. کارمندی را تصور کنید که با مرگ اتفاقی دوست خود یا همکارش مواجه می‌شود (کرام و داگاس، ۲۰۰۴: ۱۱) یا در سازمانی که چندین سال در آن کار کرده و با محیط و فضای ارتباطی و همکاران خود انس گرفته، اکنون مجبور است به خاطر کوچک‌سازی، سازمان خود را ترک کند! یا سازمان‌هایی را تصور کنید که مدیران یا کارکنان آن به خاطر سوء استفاده‌های 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؛ واقعیتی است که همه سازمان‌ها با آن دست به گریبانند. الگوی ضربه روحی سازمانی در شکل ۱ ارائه شده و چنانچه در آن نمایان

عنوان یک زخم تعریف شده است که زخم‌های شدید احساساتی را نمادسازی می‌کند (داتون و همکاران، ۲۰۰۹: ۱۷). جامعه آمریکایی مربوط به ضربه روحی، آن را به عنوان یک زخم توضیح می‌دهد (بازولی و همکاران، ۱۹۹۸: ۲۱)؛ زخمی که به وسیله یک نیروی فیزیکی یا روانی ایجاد شده است. انجمن روان‌شناسی آمریکایی، بی‌نظمی مربوط به استرس را فراضیه روحی<sup>۳</sup> می‌نامد که به عنوان یک تجربه در آن سوی تجارب انسان معمولی است.

**ضربه روحی سازمانی:** 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: ۴۲)

**سازمان اداره‌کننده ضربه روحی:** سازمان‌هایی که دچار ضربه روحی<sup>۴</sup> شده‌اند، معمولاً حالت رکود داشته، ورشکست شده‌اند، فناوری مناسب ندارند و عملکرد آنها کاهش یافته و سیر نزولی دارند (فوربس و همکاران، ۲۰۱۱: ۱۱). ضربه روحی سازمانی<sup>۶</sup> پدیده‌ای است که امروزه در سازمان‌ها افزایش یافته و این در حالی است که تاکنون به خوبی درک و فهم نشده است. (خان، ۲۰۰۳: ۳)

کارکنان در طول زمان فرهنگ سازمانی را یاد می‌گیرند و با محیط آن خو می‌گیرند. لذا هر گونه تغییر ناگهانی که باعث از دست دادن هر آنچه کارکنان به آنها عادت کرده بودند بشود، باعث ایجاد ضربه روحی سازمانی می‌شود. در محیط کار سازمان‌های، امروزی در کنار فعالیت‌های اقتصادی و اجتماعی محض، 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 (دکلارک و ساسول، ۲۰۰۷: ۷)، سازمان اداره‌کننده

1. Dutton, Frost, Worline, Lilius & Kanov
2. Bazzoli, Harmata & Cheeling
3. Post Traumatic
4. Trauma
5. Forbes & et. al.
6. Organizational Trauma
7. William A. Khan



هماهنگی، ثبات را پیش می‌برد؛ در حالی که تعارض و رقابت، وضعیت موجود را دگرگون می‌کند. نتیجه محض این فرایند، وجود یک جامعه همیشه متغیر است. با حفظ این نگرش، سه بعد مهم محیط اجتماعی عبارتند از: شاخص‌های جمعیت‌شناختی، بی‌عدالتی و مدیریت تنوع. هر یک از این موضوعات، چالش‌های منحصر به فردی را فراروی مدیران قرار می‌دهند (کریتر، ۱۳۸۶: ۵۳). سؤال مطرح در این بخش این است که:

**سؤال فرعی ۲: محیط اجتماعی در سازمان اداره‌کننده ضربه روحی سازمانی چه اولویتی دارد و مهم‌ترین شاخص‌های آن کدامند؟**

#### محیط سیاسی - قانونی

این بعد به عنوان یکی از بخش‌های محیط خارجی سازمان‌ها، شامل مقررات دولتی و نیز فعالیت‌های سیاسی سازمان‌هاست. گسترش فعالیت‌های حقوق بشر، گروه‌های فشار، بیوتکنولوژی، تجارت جهانی و ادغام و تفکیک جهانی، اهمیت این بخش از محیط خارجی را بیشتر می‌کند (دفت، ۱۳۸۷: ۱۰۸). سیاست‌ها در وسیع‌ترین معنای خود، هنر یا عمل تأثیرگذاری و کنترل عمومی است. قوانین، پیامد فرایندی سیاسی‌اند که رفتار خوب را از بد متمایز می‌کنند. جامعه مدرن، محصول اجماع تدریجی بین افراد و گروه‌های مختلفی است که اغلب دارای منافع و اهداف متعارض می‌باشند. بنابر این، برای حفظ انسجام آن، یک فرایند سیاسی سازمان‌یافته مورد نیاز است. گر چه در یک جامعه تعداد گروه‌های ذی‌نفوذ خاص زیاد بوده و همچنان در حال افزایش است، اما نمی‌توان قائل به این شد که هر کس به دلخواه خود عمل کند. در یک دموکراسی، سیستم سیاسی بر آن است که به روشی مسالمت‌آمیز و به دور از خشونت، بین منافع متضاد اشخاص و گروه‌ها تعادل برقرار کند (کریتر، ۱۳۸۶: ۵۹). سؤال مطرح در این بخش این است که:

#### ابعاد محیطی

محیط شامل عوامل خارج از مرز سازمان است؛ صنعت، دولت، مشتری، عرضه‌کنندگان کالا، مؤسسات مالی و دیگر سازمان‌ها از مهم‌ترین عوامل محیطی اثرگذار بر سازمانند (دفت، ۱۳۸۶: ۱۴۳). بخش‌های مهمی از زندگی که ما را احاطه کرده‌اند ابعاد محیط اطراف ما را شکل می‌دهند. مسائل محیطی احتمالاً یکی از قوی‌ترین نقاط فشار در سالهای آینده برای سازمان‌ها خواهد بود (دفت، ۱۳۸۷: ۱۰۹). در ادامه به توصیف انواع محیط می‌پردازیم. سؤال اصلی در بخش محیط این است که:

**سؤال اصلی: مهم‌ترین مؤلفه‌های اثرگذار محیطی در یک سازمان اداره‌کننده ضربه روحی سازمانی کدامند؟**

#### محیط فرهنگی

محیط فرهنگی به عنوان یکی از بخش‌های محیط درونی سازمان‌ها، نشان‌دهنده هنجارها، رسوم، نمادها و ... است. محیط فرهنگی جایی است که فرهنگ سازمان‌ها در آن شکل می‌گیرد و یک عامل اثرگذار مهم بر آن، محیط بیرونی است. فرهنگ سازمانی باید هر آنچه برای موفقیت در محیط لازم است، در بر داشته باشد. اگر محیط بیرونی نیازمند خدمات فوق‌العاده به مشتریان است، محیط فرهنگی سازمان باید مشوق ارائه خدمات عالی به مشتریان باشد. محیط فرهنگی نقش بزرگی در ایجاد جو سازمانی ایجاد می‌کند و یادگیری، واکنش‌های نوآورانه به تهدیدها، چالش با فرصت‌های جدید یا بحران‌های سازمانی را ممکن می‌سازد (همان، ۱۲۳). سؤالی که در این بخش مطرح است اینک:

**سؤال فرعی ۱: محیط فرهنگی در سازمان اداره‌کننده ضربه روحی سازمانی چه اولویتی دارد و مهم‌ترین شاخص‌های آن کدامند؟**

#### محیط اجتماعی

محیط اجتماعی به عنوان یکی دیگر از بخش‌های محیط عمومی سازمان‌ها، نشان‌دهنده ویژگی‌های جمعیت‌شناختی سازمان‌هاست (دفت، ۱۳۸۷: ۱۰۶). به نظر جامعه‌شناسان، جامعه محصول کشمکش دائمی بین نیروهای ثبات و تغییر است.

آن در شکل‌گیری دیدگاه افراد در مورد سازمان مهم است (هچ، ۱۳۸۵: ۳۹۰). سؤال مطرح در این بخش این است که:

**سؤال فرعی ۵: محیط فیزیکی در سازمان اداره‌کننده ضربۀ روحی سازمانی چه اولویتی دارد و مهم‌ترین شاخص‌های آن کدامند؟**

#### محیط فناوری (تکنولوژی)

فناوری اصطلاحی است که این روزها جرقه گفتگوهای پرشوری را در بسیاری از محافل برافروخته است. عده‌ای از افراد، فناوری را به دلیل اثرات مخرب زیست‌محیطی و گسیختگی فرهنگی، نکوهش می‌کنند؛ دیگران آن را کلید پیشرفت اقتصادی و اجتماعی می‌دانند. هر دوی این مباحث، پیامهای مهمی‌اند که در دو انتهای یک طیف قرار می‌گیرند (کریتر، ۱۳۸۶: ۶۸). این بعد از محیط شامل پیشرفت‌های علمی و فناوری در سطح سازمان‌ها بوده و گسترش فناوری‌های نوین و کاربرد آن در سازمان‌ها اهمیت آن را دو چندان کرده است (دفت، ۱۳۸۷: ۱۰۵). اینکه سازمان‌ها از چه نوع فناوری و در چه سطحی از آن استفاده می‌کنند، مهم است؛ اما سؤالی که در این بخش مطرح است اینکه:

**سؤال فرعی ۶: محیط فناوری در سازمان اداره‌کننده ضربۀ روحی سازمانی چه اولویتی دارد و مهم‌ترین شاخص‌های آن کدامند؟**

#### مسئولیت اجتماعی

تعریف رسمی مسئولیت اجتماعی عبارت است از تعهد مدیر برای انتخاب کردن‌ها و انجام دادن کارهایی که به رفاه و منافع جامعه و سازمان کمک می‌کند. اینکه افراد مختلف درباره اینکه چه اقداماتی رفاه سازمان و جامعه را افزایش می‌دهد، عقاید متفاوتی دارند، درک مفهوم مسئولیت اجتماعی و اهمیت آن را دو چندان می‌کند و مهم‌تر از همه، مسئولیت اجتماعی شامل مسائل مختلفی می‌شود که بسیاری از آنها از نظر درست یا نادرست بودن مبهمند. الگویی برای ارزیابی عملکرد اجتماعی سازمان‌ها در جدول ۱ ارائه شده است. این الگو نشان می‌دهد که مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها را می‌توان

**سؤال فرعی ۳: محیط سیاسی - قانونی در سازمان اداره کننده ضربۀ روحی سازمانی چه اولویتی دارد و مهم‌ترین شاخص‌های آن کدامند؟**

#### محیط اقتصادی

محیط اقتصادی به عنوان یکی از بخش‌های محیط عمومی سازمان‌ها، نشان‌دهنده سلامت اقتصادی منطقه یا کشوری است که سازمان‌ها در آن فعالیت می‌کنند. از آن جهت که امروزه سازمان‌ها در محیط جهانی فعالیت می‌کنند، بعد اقتصادی بسیار پیچیده شده و عدم اطمینان زیادی را برای مدیران ایجاد می‌کند (دفت، ۱۳۸۷: ۱۰۷). ارتباط تنگاتنگی بین اقتصاد و مدیریت وجود دارد. اقتصاد، علم مطالعه چگونگی استفاده از منابع کمیاب برای ایجاد رفاه و ثروت و چگونگی توزیع این ثروت است. مدیران به عنوان امنای سازمان‌های بهره‌ور و مصرف‌کننده منابع، وظیفه اقتصادی حساس و بنیادینی را بر عهده دارند. سودآوری برای هر سازمانی مهم بوده و دارای اهمیت است (کریتر، ۱۳۸۶: ۶۴). سؤال مطرح در این بخش این است که:

**سؤال فرعی ۴: محیط اقتصادی در سازمان اداره‌کننده ضربۀ روحی سازمانی چه اولویتی دارد و مهم‌ترین شاخص‌های آن کدامند؟**

#### محیط فیزیکی

این بخش از محیط به عنوان یکی از بخش‌های محیط داخلی به رابطه بین عناصر فیزیکی یک سازمان و ساختار فیزیکی آن اشاره دارد که شامل مکان سازمان، تجهیزات و اسباب و اثاث سازمان، محل استقرار آن، دکوراسیون و حتی جسم و ظاهر فیزیکی انسانهاست. توجه به توزیع فضایی مکان‌هایی که یک سازمان در آنجا فعالیت می‌کند و ویژگی‌ها و نحوه ترکیب فیزیکی هر مکان، دارای اهمیت بوده و نقشه داخلی هر سازمان بیانگر جانمایی کارکنان بوده و داشتن اتاق بهتر و بزرگ با امکانات و تجهیزات خوب، نشان‌دهنده شخصیت اداری افراد در سازمان بوده و محل سازمان و شکل و زیبایی

سازمانی که در آن محیط از رفتار اخلاقی کلیه کارکنان حمایت و آن را تشویق و هدایت می‌کند کمک می‌کند. برای ایجاد بنیانی محکم برای هر سازمان اخلاقی، پشتیبان خاصی لازم است. سؤال مطرح در این بخش این است که:

سؤال فرعی ۸: اخلاقیات در سازمان اداره‌کننده ضربه روحی سازمانی چه اولویتی دارد و مهم‌ترین شاخص‌های آن کدامند؟

### پیشینه تحقیق

در این بخش به اختصار به بررسی پیشینه مطالعات در حوزه مد نظر می‌پردازیم. گفتنی است که موضوع ضربه روحی سازمانی، یک موضوع تازه طرح شده در محافل علمی دنیا بوده و از لحاظ نظریه‌ای به مرحله غنا نرسیده است. لذا در حوزه موضوع تحقیق و طراحی چنین سازمانی، مطالعات رسمی صورت نپذیرفته است. در ادامه 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 ایجادکننده ضربه روحی را در سطح فردی بیان کرده‌اند. آنان 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 OD آن را بررسی کرده‌اند.

خان (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 ایجادکننده ضربه روحی را با دیدگاه توسعه ساختاری در جامعه آمریکا

به چهار معیار اصلی - مسئولیت‌های اقتصادی، قانونی، اخلاقی و تشخیصی<sup>۱</sup> تقسیم کرد. این چهار معیار در کنار هم قرار می‌گیرند و کل حساسیت متقابل اجتماعی سازمان‌ها را تشکیل می‌دهند. (دفت، ۱۳۸۷: ۲۰۹)

جدول ۱: معیارهای مسئولیت اجتماعی سازمان (دفت، ۱۳۸۷: ۲۱۱)

مسئولیت تشخیصی	مسئولیت اخلاقی	مسئولیت قانونی	مسئولیت اقتصادی
به اجتماع و کیفیت زندگی کمک کنید	اخلاقی باشید. آنچه درست است انجام دهید. از زبان اجتناب کنید	از قانون پیروی کنید	سودآور باشید

سازمان‌هایی که از نظر اجتماعی مسئولند، آثار کلیه اعمال خود را بر کلیه گروه‌های ذی‌نفع در نظر می‌گیرند و ممکن است در چند هدف انسان‌دوستانه که به نفع ذی‌نفعان سازمان است سرمایه‌گذاری کنند. با توجه به اینکه پاسخ به نیازهای متعدد محیط مشکل است، سؤال اساسی این بخش این است که:

سؤال فرعی ۷: مسئولیت اجتماعی در سازمان اداره‌کننده ضربه روحی سازمانی چه اولویتی دارد و مهم‌ترین شاخص‌های آن کدامند؟

### اخلاقیات

افرادی که ذاتاً اخلاقی‌اند، صداقت و شرافتی دارند که در رفتار و تصمیم‌های آنها منعکس شده است. افراد درون و بیرون سازمان به آنها اعتماد می‌کنند؛ زیرا می‌توان بر آنها اتکا کرد؛ چون معیارهای انصاف را رعایت می‌کنند، با افراد رفتارهای درستی دارند و در روابط خود با دیگران اخلاقی‌اند (دفت، ۱۳۸۷: ۲۱۴). اما در سازمان اداره‌کننده ضربه روحی، تنها یک فرد اخلاقی بودن و تصمیم‌های اخلاقی گرفتن کافی نیست. افراد در چنین سازمانی برای دستیابی به سطح عالی پرورش اخلاقی تلاش کرده و به پرورش اخلاقی دیگران نیز کمک می‌کنند. آنها راه‌هایی می‌یابند که توجه کل سازمان را بر ارزشهای اخلاقی متمرکز کنند و به ایجاد محیط

از روش دلفی در سه دور مجزا، ابعاد محیطی سازمان اداره‌کننده 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 شرکت‌کننده در پانل خبرگان، شرایط خبرگی تعریف شده است. شرایط خبرگی تعریف شده در این پژوهش، در نمودار ۲ آمده است. پس از تعریف شرایط خبرگی می‌بایست رشته‌های مرتبط با موضوع و حجم مشارکت هر رشته انتخاب می‌شدند که رشته‌های مرتبط با موضوع و سهم هر رشته در نمودار ۳ 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.



نمودار 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 شد. 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 شد.

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 عین 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 دارند و ضربه روحی فردی، گروهی و سازمانی را معرفی و عوامل ایجادکننده، 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 میکروسافت، غلبه بر ضربه روحی ناشی از شکست در نوآوری و همچنین عدم پذیرش آن را بسیار بحرانی خواندند و یادگیری مربوط به نوآوری را در یک سیستم برای درمان آن معرفی کردند. آنها نقش رهبران، مشتریان و فناوری‌ای که فرد در آن فعالیت می‌کند را بسیار اساسی توصیف کرده‌اند.

تایو سویتزر در سال ۲۰۰۱، آثار و نتایج ضربه روحی سازمانی را بررسی کرد. وی 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.

## روش شناسایی تحقیق

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ روش انجام، در طبقه تحقیقات توصیفی-پیمایشی قرار دارد. هدف کلی مقاله، بررسی و شناسایی عوامل سازمانی مؤثر بر سازمان اداره‌کننده ضربات روحی بوده و برای انجام آن، با استفاده از رویکرد کیفی و با توجه به داده‌های کیفی گردآوری شده و با استفاده



تحقیق بوده است. پس از به دست آوردن مؤلفه‌های اثرگذار بر سازمان اداره‌کننده ضربات روحی، که از نتایج دور اول دلفی به دست آمد و انجام مصاحبه‌های لازم با اعضای پانل، الگوی اولیه به صورت نمودار 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 به پرسشنامه دور دوم دلفی مشهور بود 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 ۱، ۲، ۳... رتبه‌بندی کنند. در پایان این مرحله، مهم‌ترین و تأثیرگذارترین شاخص‌های هر مؤلفه در بعد محیطی در یک اداره‌کننده 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 ابعاد سازمانی تأثیرگذار بر سازمان مذکور و کشف روابط بین متغیرها بوده است که نتایج هر مرحله به تفکیک در ادامه ارائه خواهد شد.



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

برای انجام این پژوهش، ابتدا داده‌های جمع‌آوری شده از مطالعات و تدوین ادبیات تحقیق را در قالب پرسشنامه‌ای با عنوان پرسشنامه «طراحی و تبیین ابعاد محیطی سازمان اداره‌کننده ضربات روحی» که با استفاده از طیف لیکرت پنج گزینه‌ای که از خیلی کم تا خیلی زیاد تنظیم شده بود، تهیه کرده، 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 مبانی نظری را جمع‌بندی کرده، در اختیار پانل تخصصی قرار دادیم و با استفاده از روش مصاحبه نیمه‌ساختاریافته، با اعضای پانل در خصوص آنها مصاحبه به عمل آمده و در نهایت پس از تأیید، آنها را وارد پرسشنامه دور اول دلفی نمودیم. هدف محقق از توزیع پرسشنامه دور اول، انتخاب مؤلفه‌های محیطی تأثیرگذار بر سازمان اداره‌کننده ضربات روحی سازمانی و در نهایت، تدوین الگوی مفهومی



نمودار ۴: الگوی مفهومی تحقیق

## یافته‌های پژوهش

### تحلیل دور اول دلفی

در این بخش ابتدا به پاسخ‌های مندرج در پرسشنامه که از خیلی کم تا خیلی زیاد رتبه‌بندی شده بودند، به ترتیب نمره ۱ تا ۵ تعلق گرفت و پس از وارد کردن داده‌های به دست آمده در نرم‌افزار لیزرل، نتایج ذیل حاصل شد که میانگین فریدمن پاسخ‌دهندگان و رتبه هر مؤلفه در جدول ۲ آورده شده است. گفتنی است که در بین مؤلفه‌های هر مفهوم، نمره بالا به معنی اهمیت آن مؤلفه در بین سایر مؤلفه‌هاست. اما در بخش رتبه‌ها که در ستون آخر همان جدول آورده شده، هر چه نمره یا رتبه یک مؤلفه کمتر از سایر مؤلفه‌ها باشد، به معنای پر اهمیت بودن آن مؤلفه است.

جدول ۲: تعیین مؤلفه‌های محیطی اثرگذار بر سازمان اداره‌کننده ضربه

روحی

رتبه	میانگین نمره	مؤلفه‌ها
۷/۷۱	۳/۳۳	محیط فرهنگی
۶/۷۹	۳/۶۷	محیط قانونی-سیاسی
۵/۵۷	۳/۹۵	محیط اجتماعی
۴/۸۳	۴/۱۴	محیط فناوری
۵/۹۰	۳/۹۰	محیط اقتصادی
۵/۰۲	۴/۰۵	محیط فیزیکی
۳/۹۰	۴/۳۳	مسئولیت اجتماعی
۴/۵۵	۴/۱۴	اخلاقیات

همان طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، در بین عوامل محیطی، مسئولیت اجتماعی با بیشترین میانگین و بالاترین رتبه، مهم‌ترین عامل در ابعاد محیطی یک سازمان اداره‌کننده ضربه روحی سازمانی است و پس از آن، اخلاقیات و محیط فناوری، محیط فیزیکی، محیط اجتماعی، محیط اقتصادی و سیاسی-قانونی و محیط فرهنگی به ترتیب بالاترین رتبه را در بخش ابعاد محیطی سازمان

اداره‌کننده ضربه روحی سازمانی در دور اول دلفی دارند. گفتنی است که ضریب توافق کندال در این بخش در سطح بسیار مطلوب و برابر با ۰/۷۷ می‌باشد

### تحلیل دور دوم و سوم دلفی:

برای اجرای دور دوم دلفی، شاخص‌ها و مؤلفه‌های انتخاب شده در دور اول را انتخاب و وارد پرسشنامه دور دوم دلفی کردیم. در ذیل با استفاده از جدول ۳، کلیه مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازمان اداره‌کننده ضربه روحی در بعد محیطی، آزمون و رتبه‌بندی شد. گفتنی است که برای هر بخش، ضریب توافق کندال به صورت جداگانه محاسبه شده، که در آن اگر  $Kendall\ s\ w > 0/05$  باشد، نشان از توافق مطلوب بین پاسخ‌دهندگان است. برای پاسخگویی به سؤالات تحقیق، با استفاده از روش معادلات ساختاری، ابتدا برازش الگو بررسی شده که نتایج آن در جدول ۴ آمده است. همان طور که در جدول مشاهده می‌شود، اولاً با توجه به معنادار بودن ارزش  $t$ ، اعتبار و برازندگی مناسب الگو تأیید می‌شود؛ چرا که مقدار کای دو به درجه آزادی، کمتر از ۳ بوده و مقدار RMSEA کوچک‌تر از ۰/۰۵ و GFI و AGFI بالای ۰/۹۰ است. لازم به توضیح است که هر چه RMSEA کوچک‌تر از ۰/۰۵ و GFI و AGFI بالای ۰/۹۰ باشد، نشان از برازش بهتر الگو بوده و اینکه شاخص‌های برازش شده از الگوی تحلیل عاملی پشتیبانی می‌کنند. لذا با توجه به شاخص‌های برازش به دست آمده، تمامی روابط تأیید می‌شوند و با توجه به میزان اثر به دست آمده در حالت استاندارد و معناداری می‌توان ادعا کرد که تمامی مؤلفه‌های مذکور بر سازمان اداره‌کننده ضربات روحی موثر می‌باشند.

جدول ۳: آزمون و رتبه‌بندی شاخص‌های هر مؤلفه در سازمان اداره‌کننده ضربه روحی

رتبه‌بندی عوامل بر اساس اهمیت	ضریب هماهنگی فریدمن	شاخص‌ها	ضریب توافق کندال	مؤلفه
۲	۴	همدلی	۰,۱۹۲	محیط فرهنگی
۵	۴,۶۶	حاکمیت ارزش‌ها		
۴	۴,۶۱	همدردی و کمک به هم‌نوع		
۳	۴,۲۰	تلاش در رفع مشکلات همدیگر		
۱	۳,۲۳	شایسته‌سالاری	۰,۱۹۵	محیط سیاسی-قانونی
۶	۵,۶۸	خیرخواهی		
۹	۶,۵۲	مذهبی		
۸	۶,۱۸	ایثار و شفقت		
۷	۵,۹۱	کار و تلاش	۰,۱۷۹	محیط نیرنگی
۱	۲,۹۰	احترام به حقوق شهروندی		
۲	۳,۴۲	شانس برخورداری از موفقیت با بیطرفی سیاسی		
۴	۴,۰۲	حاکمیت فرهنگ دمکراتیک سیاسی		
۶	۵,۳۰	دوری از خشونت	۰,۱۳۴	مسئولیت اجتماعی
۳	۳,۹۵	برنامه‌های کاهش ضربات روحی و جسمی ناشی از کار		
۵	۴,۹۸	تعهد قضایی شخص مدیر		
۲	۳,۴۲	قانونمداری		
۱	۲,۷۸	حفظ حریم خصوصی	۰,۱۹۲	اخلاقیات
۳	۴,۰۴	عدالت در تخصیص جا و مکان		
۷	۵,۴۱	تجهیزات مدرن و متناسب کار		
۲	۳,۶۵	ارگونومی کار		
۴	۴,۴۶	بررسی رویدادهای خطرناک احتمالی کار و پیشگیری از آن		
۶	5.20	داشتن امکانات جانبی ( سرویسهای تفریحی، استراحت گاه، مهد)		محیط فناوری
۸	۵,۶۷	وجود امکانات درمانی در محل کار		
۵	۴,۷۸	فضای آرامشبخش فیزیکی		
۲	۲,۵۴	تناسب فناوریهای با نیاز سازمان	۰,۱۱۴	محیط فناوری
۳	۳,۱۵	تناسب فناوریهای با توانایی بکارگیری سازمان		
۱	۲,۴۱	آموزشهای لازم برای بکارگیری فناوری		
۵	۳,۵۷	مشاوره روانشناختی پس از واقعه		
۴	۳,۳۳	آموزشهای کافی برای برخورد در حین واقعه		
۳	۲,۸۹	رشد اقتصادی سالم	۰,۲۰۵	محیط اقتصادی
۲	۲,۳۳	ثبات اقتصادی		
۱	۱,۸۳	فرصت برابر رشد برای همه		
۴	۲,۹۶	اقتصاد هدفمند		
۱	۲,۵۰	مسئولیت پذیری اجتماعی	۰,۱۵۸	محیط اجتماعی
۲	۳,۰۹	اخلاق مدار		
۶	۴,۳۷	تنوع		
۳	۳,۵۰	اطمینان برای همدردی		
۴	۳,۵۲	برخورداری از فرصتهای برابر	۰,۱۳۴	مسئولیت اجتماعی
۵	۴,۰۲	سازمان غمخوار کارکنان		
۴	۲,۹۱	اقتصادی		
۲	۲,۴۸	قانونی		
۱	۱,۸۹	اخلاقی	۰,۱۳۴	مسئولیت اجتماعی
۳	۲,۷۲	تشخیصی (کمک‌های نوع دوستانه)		
۱	۲	مسئولیت پذیری سازمان در برابر آسیبهای جسمی و روحی کارکنان		
۳	۳,۲۲	برنامه ریزی بهبود و درمان برای هر سوژه		
۴	۳,۳۷	ایجاد واحد پیشگیری از بروز ضربات روحی	۰,۱۹۲	اخلاقیات
۵	۳,۶۱	کمک به آسیب دیده تا آخرین مرحله درمان		
۲	۲,۸۰	برخورد قانونی		

جدول ۴: نتایج اجرای الگوی ساختاری میان متغیرهای الگوی مفهومی تحقیق

فرضیه	CHI-Square	Df	p-value	rmsea	Gfi	Agfi	میزان اثر (حالت استاندارد)	میزان اثر (حالت معنادار)	نتیجه آزمون
ابعاد محیطی	۱۳۵/۲۳	۶۵	۰,۶۰۳	۰,۰۴۰۳	/۹۴	/۹۱	۰,۷۰	۴/۰۵	تأیید رابطه
فضای سالم اداری	۱۱۲/۸	۴۲۸	۰,۰۷۵۴	۰,۰۳۰۲	/۹۳	/۹۱	۰,۷۵	۵/۱۰	تأیید رابطه
محیط فرهنگی	۱۹/۹۵	۱۴	۰/۱۳۱۸	۰/۰۱۳۹	۰/۹۵	۰/۹۲	۰,۵۸	۵/۱۰	تأیید رابطه
محیط سیاسی-قانونی	۴۷/۷۳	۱۹	۰/۰۹۴۲	۰/۰۳۵۶	۰/۹۴	۰/۹۲	۰,۷۱	۷,۵۶	تأیید رابطه
محیط فیزیکی	۸/۰۷	۵	۰/۱۵۲۳	/۰۰۷	۰/۹۶	۰/۹۲	۰,۶۸	۷,۳۳	تأیید رابطه
محیط فناوری	۲۳/۱۹	۱۱	۰/۰۶۷۱۱	۰/۰۴۲۳۱	۰/۹۳	۰/۹۰	۰,۷۹	۷,۶۳	تأیید رابطه
محیط اقتصادی	۱۸/۰۸	۹	۰/۱۲۴	۰/۰۰۲۱۴	۰/۹۴	۰/۹۱	۰,۸۲	۷,۷۸	تأیید رابطه
محیط اجتماعی	۹/۵۵	۵	۰/۰۸۹۱	۰/۰۲۰۳	۰/۹۳	۰/۹۱	۰,۷۶	۷,۶۱	تأیید رابطه
مسئولیت اجتماعی	۵/۳۳	۲	۰/۱۸۹۳	۰/۰۰۱۷۴	۰/۹۵	۰/۹۲	۰,۸۹	۸,۳۹	تأیید رابطه
اخلاقیات	۵/۸	۲	۰/۹۱۶۵	۰/۰۰	۰/۹۶	۰/۹۳	۰,۸۳	۷,۸۸	تأیید رابطه

جدول ۵: رتبه‌بندی ابعاد محیطی بر اساس اهمیت آنها در سازمان

اداره‌کننده ضربات روحی

رتبه‌بندی عوامل بر اساس اهمیت	ضریب هم‌انگهی فریدمن	مؤلفه	متغیر
۸	۶,۷۲	محیط فرهنگی	رتبه‌بندی
۶	۵,۰۹	محیط سیاسی-قانونی	
۷	۶,۵۲	محیط فیزیکی	
۴	۴,۲۴	محیط فناوری	
۳	۳,۰۷	محیط اقتصادی	
۵	۴,۸۷	محیط اجتماعی	
۱	۲,۶۵	مسئولیت اجتماعی	
۲	۲,۸۵	اخلاقیات	

## بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش از آزمون فریدمن که برای رتبه‌بندی شاخص‌های عوامل محیطی از آن استفاده شده است، حاکی از آن است که مسئولیت‌های اجتماعی و اخلاقیات به ترتیب مهم‌ترین مؤلفه‌های محیطی یک سازمان اداره‌کننده ضربات روحی بوده و محیط فرهنگی از کمترین ضریب فریدمن برخوردار می‌باشد. نتایج آزمون فریدمن و رتبه‌بندی کلیه مؤلفه‌های مورد مطالعه در جدول ۵ آمده است. گفتنی است که نتایج این بخش با ضریب توافق کندال Kendall's  $W_a = 0.429$  به دست آمده است.

سازمان اداره‌کننده ضربه روحی کمتر از تأثیر غیر مستقیم آن است.

جدول ۶: انتخاب مهم‌ترین شاخص هر مؤلفه در سازمان اداره‌کننده ضربه روحی

مؤلفه‌ها	مهم‌ترین شاخص‌ها
مسئولیت اجتماعی	اخلاقی
اخلاقیات	مسئولیت پذیری سازمان در برابر آسیب‌های جسمی و روحی کارکنان و برخورد قانونی
محیط اقتصادی	فرصت برابر رشد برای همه
محیط فناوری	آموزش‌های لازم برای بکارگیری فناوری و تناسب فناوری‌های با نیاز سازمان
محیط اجتماعی	مسئولیت پذیری اجتماعی و اخلاق مداری
محیط سیاسی-قانونی	احترام به حقوق شهروندی و شانس برخورداری از موفقیت با بیطرفی سیاسی
محیط فیزیکی	حفظ حریم خصوصی و ارگونومی کار
محیط فرهنگی	شایسته سالاری، همدلی و تلاش در رفع مشکلات همدیگر
فضای سالم اداری	سلامت روانی و شفقت

گفتنی است که در مدل زیر  $GFI$  برابر  $0/92$  و  $AGFI$  برابر  $0/90$  می‌باشد و چون که مقدار کای دو به  $DF$  کوچکتر از ۳ بوده و مقدار  $GFI$  و  $AGFI$  بالای ۹۰ درصد است بر این اساس مدل اندازه‌گیری مدل مناسبی بوده و مورد تایید می‌باشد.

### پیشنهادها

پیشنهاد می‌شود مدیران عالی سازمان‌ها و ادارات دولتی و خصوصی در جهت ایجاد سازمان حاقظ کارکنان از ضربه روحی کمر همت بسته و خود را متعهد به ایجاد فضای سالم اداری و عاری از ضربه روحی بدانند. در این راستا پیشنهاد می‌شود به موارد پیش‌گفته توجه وافر داشته باشند.

یافته‌های پژوهش از بررسی ضریب همبستگی بین متغیرها در دو حالت استاندارد و معناداری، نشان می‌دهد که مؤلفه‌های محیط فناوری و محیط فرهنگی دارای بیشترین ضریب همبستگی با ایجاد فضای سالم اداری بوده و اخلاقیات و محیط اقتصادی به ترتیب کمترین ضریب همبستگی با ایجاد فضای سالم اداری را دارند. نتایج ذیل حاکی از آن است که در بین مؤلفه‌های بررسی شده، محیط فناوری و فرهنگی بیشتر به صورت غیر مستقیم و از طریق ایجاد فضای سالم اداری تأثیرگذار بوده، ولی دو متغیر اخلاقیات و محیط اقتصادی دارای کمترین تأثیر از طریق متغیر میانجی می‌باشند. نتایج به دست آمده از بررسی ارزش تی مؤلفه‌ها نشان می‌دهد که محیط فرهنگی و محیط سیاسی-قانونی توأمان دارای بالاترین ارزش تی با فضای سالم اداری بوده و متغیر مسئولیت اجتماعی دارای کمترین ارزش تی می‌باشد که استدلال قبلی مطرح شده برای حالت استاندارد را مورد تأیید قرار می‌دهد.

در بررسی نتایج به دست آمده از آزمون شاخص‌های هر مؤلفه که در جدول ۳ آمده بود، از بین شاخص‌های هر مؤلفه، شاخصی که دارای بالاترین رتبه و میانگین فریدمن می‌باشد به عنوان مهم‌ترین شاخص آن مؤلفه انتخاب شده و تحت عنوان مهم‌ترین شاخص‌های محیطی سازمان اداره‌کننده ضربه روحی سازمانی مطرح می‌شوند. با توجه به داده‌های به دست آمده از این بخش، مهم‌ترین شاخص مطرح شده برای هر مؤلفه، انتخاب و در جدول ۶ ارائه شده است.

یافته‌های پژوهش از خروجی نرم‌افزار تحلیل مسیر<sup>۱</sup> که در آن روابط بین متغیرها بررسی شده و در شکل ۵ آمده است، نشان می‌دهد که ابعاد محیطی با میزان تأثیرگذاری مستقیم  $0/55$  و غیر مستقیم و از طریق متغیر میانجی ایجاد فضای سالم اداری  $0/71$  بر سازمان مذکور تأثیرگذار می‌باشد و بر این اساس، نتیجه می‌گیریم که تأثیر ابعاد محیطی بر سازمان اداره‌کننده ضربه روحی سازمانی به صورت غیر مستقیم و از طریق ایجاد فضای سالم اداری بوده، میزان تأثیر مستقیم آن بر

مطرح شده در مؤلفه‌های محیط اجتماعی و محیط فرهنگی، نشان از سازمانی پر از خصوصیات انسانی و مهرورزی به هم‌نوع است. داشتن خصوصیات انسانی، عطف و مهربانی و صمیمیت، لازمه رشد و شکوفایی چنین سازمانی بوده و سازمان را در رسیدن به اهداف خود یاری می‌کند.

سازمان اداره‌کننده ضربه روحی، سازمانی مسئولیت‌پذیر است و این حس در اکثر شاخص‌های مطرح شده در مؤلفه‌های اخلاقیات، محیط اجتماعی، محیط فرهنگی و ... محرز است. مسئولیت‌پذیری باعث تحکیم چنین سازمانی شده و دوام و طول عمر سازمان را افزایش می‌دهد.

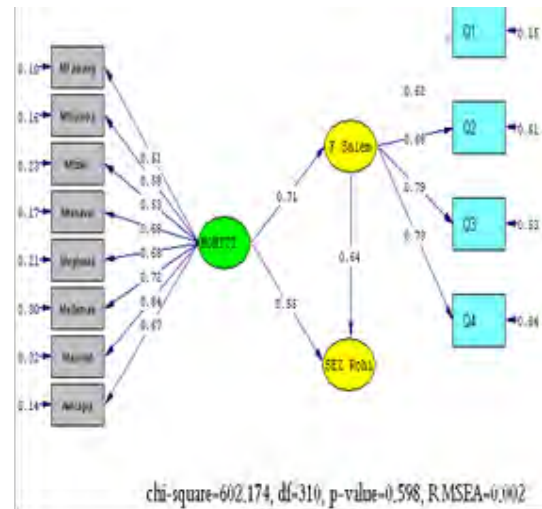
سازمان اداره‌کننده ضربه روحی به عنوان چهره جدید سازمانی و مفاهیمی همچون سلامت سازمانی، این قابلیت را دارند تا در سطح ملی و در اکثر سازمان‌ها، چه در بخش دولتی و چه در بخش خصوصی، به صورت جدی مطرح شوند. لذا پیشنهاد می‌شود:

(الف) همه سازمان‌ها چه در بخش دولتی و چه در بخش‌های خصوصی و خدماتی، با نگاهی راهبردی به این مسئله نگریسته و ایجاد فضای سالم اداری و عاری از ضربه روحی سازمانی را در دستور کار خود قرار دهند.

(ب) مراکز قانونگذاری، هیئت دولت، سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی با تصویب قوانین و مقررات لازم، سازمان‌ها را برای ایجاد فضای سالم و عاری از ضربه روحی سازمانی ملزم کنند و مدیران عالی سازمان‌ها در جهت تحقق این امر کمر همت بسته، ایجاد فضای سالم و بانشاط اداری را در اولویت قرار دهند.

(ج) افزایش درک و دانش مدیران عالی نسبت به مفاهیمی چون فضای سالم و عاری از ضربه روحی سازمانی توسط سازمان اداره‌کننده ضربه روحی با اجرای دوره‌های آموزشی در سازمان‌ها.

(د) پیشنهاد می‌شود که مدیران عالی در هر سازمانی، واحد یا کمیته مستقل یا حداقل مشاورانی را اختصاص داده و برای ایجاد فضای سالم و عاری از ضربه روحی، راهکارها و



نمودار ۵: خروجی خلاصه آزمون رابطه علی بین متغیرها با استفاده از لیزرل در حالت استاندارد

سازمان اداره‌کننده ضربه روحی، سازمانی عدالت‌محور است همانطور که نتایج بررسی مؤلفه‌های محیط فیزیکی، محیط اقتصادی و محیط اجتماعی نشان می‌دهد مفروضات اخلاقی و انسانی یکی از مهم‌ترین ویژگی‌هایی است که در بیشتر شاخص‌های به دست آمده نمایان است.

سازمان اداره‌کننده ضربه روحی، سازمانی اخلاق‌محور است. این نتیجه از بررسی نتایج مؤلفه‌های محیط اجتماعی، مسئولیت اجتماعی، اخلاقیات، محیط سیاسی-قانونی، محیط فرهنگی و محیط اقتصادی به دست آمده و در شاخص‌های مطرح شده در این بخش‌ها نمایان است.

سازمان اداره‌کننده ضربه روحی، سازمانی است حرفه‌ای و عاری از دغدغه‌های سیاسی-قانونی که به وظایف تخصصی خود می‌پردازد. همچنانکه در شاخص‌های مطرح شده، مؤلفه‌های محیط سیاسی-قانونی، محیط فرهنگی، فرهنگ سازمانی، برنامه‌ریزی، حرفه‌ای بودن، انتظار پس از رویداد و ... نمایان است، این سازمان به دور از مسائل حاشیه‌ای و سایر فعالیت‌های سیاسی، در پی انجام وظایف تخصصی خود بوده و یک سازمان تخصصی به شمار می‌رود.

سازمان اداره‌کننده ضربه روحی، سازمانی است انسان‌مدار که همدلی، صمیمیت، صداقت، قانونمداری و از خود گذشتگی از ویژگی‌های کارکنان آن می‌باشد. شاخص‌های

- رضائیان، علی (۱۳۸۴). "انتظار عدالت و عدالت در سازمان (مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته)". تهران: سمت. ۹۲۳. مدیریت ۶۳: ۳۵-۴۶.
- سرلک، محمدعلی (۱۳۹۰). "چهره‌های نوظهور سازمان در قرن بیست و یکم". تهران: مرجع دانش.
- کریتنر، رابرت (۱۳۸۶). "اصول مدیریت (عملیات برتر)". ترجمه داور ونوس، مهرداد پرچ و بهمن جمشیدی. تهران: مؤسسه کتاب مهربان.
- کیوی، ریمون و لوک وان کامپنهود (۱۳۸۵). "روش تحقیق در علوم اجتماعی (نظری و عملی)" (ویراست ۲). ترجمه عبدالحسین نیک گهر. تهران: توتیا.
- هچ، مری جو (۱۳۸۵). "تئوری سازمان (مدرن، نمادین و تفسیری پست مدرن)"، ترجمه حسن دانایی فرد. تهران: افکار.
- Bazzoli, Gloria J.; Rita Harmata & Cheeling Chan (1998). "Community based Trauma System in the United States: an Explanation of Structural Development". Elsevier Science Ltd, Pergamum Journal, Sci. Med. Vol. 46, No. 9: 1137±1149.
- Deklerk, Miass & Sasol: (2007). "Healing Emotional Trauma in Organization: an O.D. Framework and Case Study". Organization Development Journal, Summer, 25, 2; ABI/INFORM Global.
- Dutton, Jane E.; Peter J. Frost, Monica C. Worline, Jacoba M. Lilius & Jason M. Kanov (2009). "Leading in Time of Trauma". Harvard Business Review Notice of Use Restrictions, May.
- Forbes, D.; V. Lewis, T. Varker, A. Phelps, M. O'Donnell, D.J. Wade, J.I. Ruzek, P. Watson, R.A. Bryant & M. Creamer (2011). "Psychological First aid following Trauma: Implementation and Evaluation Framework for High-Risk Organizations". *Psychiatry*, Vol. 74, Issue 3: 224-239. ISSN: 00332747; DOI: 10.1521/Psyc. 74, 3: 224.
- Hormann, Shana and Pat Vivian (2005). "Toward An Understanding of Traumatized Organizations and How to Intervene in Them

راهبردهای مناسب را تدوین کرده، اقدامات عملی را انجام دهند.

و) توجه جدی سازمان به فضای سالم اداری و ایجاد محیطی پویا و بانشاط، سازمان‌ها را در رسیدن به اهداف خود یاری می‌رساند. در این راستا اطمینان از سلامت جسمی و روانی و گسترش فرهنگ شفقت و اعتماد بسیار مهم است.

ی) اخلاق محوری و اخلاق‌مداری یکی از ویژگی‌های بارز یک سازمان اداره‌کننده ضربه روحی به شمار می‌رود و این موضوع باید از هر دو طرف سازمان و کارکنان مورد توجه قرار گیرد. مسئولیت‌پذیری سازمان در برابر آسیب‌های جسمی و روحی کارکنان، فرصت برابر رشد برای همه، آموزش‌های لازم برای به کارگیری فناوری و تناسب فناوری‌ها با نیاز سازمان، احترام به حقوق شهروندی، شانس برخورداری از موفقیت با بی‌طرفی سیاسی، وجود برنامه‌های کاهش ضربات روحی در سازمان و مسئولیت‌پذیری اجتماعی اخلاق‌مدار و اطمینان برای همدردی، مهم‌ترین ویژگی‌های محیطی سازمان اداره‌کننده ضربه روحی سازمانی است. لذا لازم است که برای ایجاد سازمانی سالم و عاری از ضربه روحی موارد پیش‌گفته مد نظر قرار گیرد و در رشد و گسترش آن کوشا بود؛ که در این صورت برای کارکنان، کار به عنوان یک فریضه الهی قلمداد شده و مسئولیت‌پذیری کارکنان افزایش می‌یابد.

## منابع

- دفت، ریچارد ال (۱۳۸۷). "عصر جدید مدیریت". ترجمه طاهره فیضی و محمدعلی سرلک. تهران: [بی‌نا].
- دفت، ریچارد ال (۱۳۸۶). "مبانی تئوری و طراحی سازمان". ترجمه علی پارسایان و سید محمد اعرابی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- رضائیان، علی (۱۳۸۳). "مدیریت فشار روانی (مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته)". تهران: سمت.

- Noreen Tehrani, Sara; Jane Cox & Tom Cox (2002). *Assessing the Impact of Stressful Incidents in Organizations: the Development of an Extended Impact of Events Scale*. *Counselling Psychology Quarterly*, Vol. 15, No. 2: 191° 200.
- Tayo Switzer, Summer (2001). *Reuniting after an Organizational Traumatic Event*. *Organization Development Journal*. 19, 2; ABI/INFORM Global; P. 71.
- Valiangas, Lisa; Martin Hoegl, Michael Gibbert (2009). *Why Learning from Failure is not Easy (and what to do about it)* *Innovation Trauma at Sun Micro System*. *European Management Journal*, University of Glasgow: Dec. 27, 4: 225.
- Huddleston, Lynne; Christine Stephens & Douglas Paton (2007). *“An Evaluation of Traumatic and Organizational Experiences on the Psychological Health of New Zealand Police Recruits”*. *Work*, 28: 199° 207, IOS Press.
- Kahn, William A. (2003). *“The Revelation of Organizational Trauma”*. *The Journal of Applied Behavioral Science*, Dec. 39, 4, ABI/INFORM Global: 364. <http://jab.sagepub.com>
- Kathy E. Kram and Douglas T. Hall (1989). *“Mentoring as an Antidote to Stress During Corporate Trauma”*. *Human Resource Management*, Vol. 28, Number 4, Pp. 493-510.

