

## طراحی الگوی ترومای سازمانی و ترک خدمت با نقش میانجی هوشیاری سازمانی در کارکنان سازمان ورزش شهرداری تهران

عزیزالله بیاتی<sup>۱</sup>، عباس خدایاری<sup>۲\*</sup>، سید نعمت الله خلیفه<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکتری گروه مدیریت ورزشی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران ۲. دانشیار گروه مدیریت ورزشی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی،

کرج، ایران ۳. استادیار گروه مدیریت ورزشی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۶/۱۱ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۹/۱۵

### Designing a Model of Organizational Trauma and Leaving The Service with the Mediating Role of Organizational Awareness in The Employees of Tehran Municipality Sports Organization

1.AzizoAllah Bayati, 2.Abas Khodayari, 3.Seyed Nemato Allah Khalife

1. Phd student Department of sports management, karaj Branch, Islamic Azad University, Karaj, Iran,
2. Associate Perofessor Department of Sports Management, karaj Branch, Islamic Azad University, karaj, Iran
3. Assistant Perofessor Department of sports managment, karaj Branch, Islamic Azad University, Karaj, Iran.

Received: (2022/09/02) Accepted: (2022/12/07)

#### Abstract

The aim of this study was to investigate the Designing a model of organizational trauma and leaving the service with the mediating role of organizational awareness in the employees of Tehran Municipality Sports Organization. The research method is descriptive-correlation of structural equations, in terms of applied purpose and in terms of collecting field information. Statistical population All sports managers, experts and employees of Tehran Municipality formed the statistical population. According to information obtained from the municipality of Tehran, this number is 300 people. Sampling was selected as a whole number. With the difference that 270 people completed a healthy questionnaire and returned it by the participants. The measurement tools of this study were three questionnaires of organizational trauma Bayati (2020), organizational awareness of Pahlavan Sadeh (2017) and dropout (2001). The results showed that the effect of organizational trauma on leaving service ( $\beta=0.507$ , T-Value = 10.233) and organizational awareness ( $\beta=0.350$ , T-Value = 4.742) is positive and significant. Also, organizational awareness has no significant effect on leaving the service ( $\beta=0.033$ , T-value = 0.549). On the other hand, the results showed that the mediating variable of organizational consciousness has a non-semantic mediating role ( $\beta=0.012$ , T-value = 0.603) in the causal relationship of organizational trauma with leaving service. Therefore it is recommended to use organizational vigilance to prevent leaving the service and the role of organizational trauma in Be careful organization.

#### Keywords

Municipality, Organizational trauma, organizational awareness, resignation, sports

#### چکیده

هدف از انجام پژوهش حاضر طراحی الگوی ترومای سازمانی و ترک خدمت با نقش میانجی هوشیاری سازمانی در کارکنان سازمان ورزش شهرداری تهران بود. روش پژوهش توصیفی-همبستگی از نوع معادلات ساختاری، از نظر هدف کاربردی و به لحاظ جمع آوری اطلاعات میدانی می باشد. جامعه آماری همه مدیران، کارشناسان و کارکنان ورزش شهرداری تهران جامعه آماری را تشکیل دادند. بر اساس اطلاعات کسب شده از شهرداری تهران این تعداد ۳۰۰ نفر می باشد. نمونه گیری به صورت کل شمار انتخاب شد. با این تفاوت که تعداد ۲۷۰ نفر پرسشنامه سالم از طرف شرکت کنندگان تکمیل و عودت داده شد. ابزار اندازه گیری این پژوهش از سه پرسشنامه ترومای سازمانی بیاتی (۱۳۹۹)، هوشیاری سازمانی پهلوان صادق (۱۳۹۶) و ترک خدمت درس و شوو (۲۰۰۱) استفاده گردید. نتایج نشان داد که اثر ترومای سازمانی بر ترک خدمت ( $\beta=0.507$ ، T-Value = 10.233) و هوشیاری سازمانی ( $\beta=0.350$ ، T-Value = 4.742) مثبت و معنادار است. همچنین هوشیاری سازمانی بر ترک خدمت ( $\beta=0.033$ ، T-value = 0.549) و هوشیاری سازمانی ( $\beta=0.012$ ، T-value = 0.603) نقش میانجی غیرمعناداری متغیر میانجی هوشیاری سازمانی، نقش میانجی گری غیرمعناداری سازمانی با ترک خدمت دارد. لذا پیشنهاد می شود که برای جلوگیری از ترک خدمت از هوشیاری سازمانی استفاده کنند و به نقش ترومای سازمانی در سازمان دقت شود.

#### واژه های کلیدی

ترومای سازمانی، ترک خدمت، شهرداری، ورزش، هوشیاری سازمانی

\* نویسنده مسئول: عباس خدایاری

## مقدمه

امروزه یکی از مباحث جدید مطرح در حوزه سازمان و مدیریت، نظریه ترومای سازمانی یا ضربات روحی سازمانی است. این نظریه به طور ساده بیان می‌کند: همان طور که در زندگی روزمره ضربه‌ها و آسیب‌های مختلفی به روان و جسم افراد وارد می‌شود، سازمان‌ها نیز در معرض آسیب‌ها و ضربه‌های مختلفی قرار دارند (۶). سازمان‌های ارائه دهنده خدمات به دلیل ماهیت خاص فعالیت‌شان، یکی از سازمان‌های مستعد ابتلا به ترومای سازمانی هستند. در سازمان‌هایی که دچار تروما می‌شوند، جو یأس و ناامیدی بر سازمان حاکم می‌شود و کارکنان و مدیران انگیزه‌های کاری خود را از دست داده و تمرکز سازمان بر ارضای نیازهای مشتریان کاهش می‌یابد، در نتیجه ترک خدمت رواج پیدا می‌کند (۲۴). ضربات روحی به عنوان پدیده‌ای مطرح می‌شوند که به طور گسترده در سازمان‌ها اتفاق می‌افتد و این در حالی است که به خوبی درک نشده و عدم مدیریت لازم در این خصوص، موجب ایجاد پیامدهای مخربی می‌شود. سازمان‌ها به عنوان موجوداتی که به دنبال بقا هستند، باید از توانمندی لازم در خصوص مدیریت ضربات وارد شده به پیکره خود برخوردار باشند تا بتوانند در محیط‌های پرآشوب کنونی به حیات خود ادامه دهند. سازمان‌ها باید با فراهم کردن زمینه‌های لازم و اتخاذ راهکارهایی در خصوص جلوگیری از فشارهای روحی و روانی که از اهمیت در خور توجهی برخوردار می‌باشد، بهبود وضعیت و محیط سازمان را موجب شوند (۱۰). در این دسته از سازمان‌ها در صورت عدم مدیریت صحیح و عدم توانایی در به کارگیری فناوری مناسب، ورشکسته و از صحنه رقابت محو می‌شوند (۲۲). سازمان‌ها برای دستیابی به اهداف خود باید توانایی جذب، نگهداری و حفاظت از منابع انسانی را داشته باشند. ترک خدمت از جمله عواملی است که سازمان را در امر دستیابی به این اهداف دچار مشکل می‌سازد و یکی از متغیرهای پراهمیت سازمانی است که در صورت وقوع، آثار مخرب و پرهزینه بسیاری متوجه سازمان‌ها می‌کند. هزینه پید کردن جانشین و آموزش مجدد نیروی کم تجربه تازه وارد و اتلاف زمان و جایگزینی نیروی از دست رفته، از جمله پیامدهای مخرب ترک شغل برای سازمان‌هاست (۴). بنابراین باید به عواملی که منجر به ترک خدمت می‌شود

از جمله ترومای سازمانی دقت بسزایی شود، تا بتوان از ترک خدمت کارکنان جلوگیری شود. تمایل به ترک خدمت، قصد کارکنان را درباره ترک سازمان می‌سنجد و به شکل‌های مختلف، پویایی نیروی کار درون سازمان و سرنوشت نهایی سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد، همچنین هزینه سنگین مستقیم و غیر مستقیم برای سازمان‌ها به دنبال دارد (۱۲). در سازمان‌های عمومی و خدمات رسان از جمله شهرداری تهران تمثیلی وجود دارد که از آن به مثابه باتلاقی یاد می‌کنند؛ کارکنان در طول زمان در آن فرو می‌روند و از پویایی و نشاط کافی برخوردار نیستند و همانند فردی که در باتلاق گیر کرده باشد، در محیط مکرر کاری خود دست و پا می‌زنند و به مرور زمان توانایی‌های درونی خود را از دست داده، در بلندمدت به فردی خسته و ناامید تبدیل می‌شوند. عدم برآورده شدن انتظارات در طول زمان، نبود فضا برای رشد و مشارکت، نوع کار، ساختار سازمانی و عوامل محیطی از جمله مواردی است که در بروز ضربات روحی و روانی در سازمان‌های دولتی دخیل بوده و در طول زمان کارکنان را در باتلاق کار تکراری و بی‌انگیزگی فرو برده و از آن طریق استعداد آنها به هدر می‌رود (۷). هوشیاری وضعیت انعطاف پذیر ذهن، گشاده رویی نسبت به امور جدید و فرآیند فعالانه ترسیم تمایزات تازه است. زمانی که کارکنان هوشیار هستند، نسبت به زمینه و دیدگاه‌ها حساس بودند و در زمان حال به سر می‌برند، وقتی که کارکنان ناهوشیار باشند، در پندارها و قالب‌های ذهنی انعطاف ناپذیری به تله افتاده‌اند و نسبت به بافت و دیدگاه‌ها بی‌توجه می‌باشند، در نهایت کارکنان دچار ترومای سازمانی می‌شوند (۱۳). لذا زمانی که کارکنان سازمان هوشیار هستند، به طور فعال محرک‌های محیطی گوناگونی را می‌بینند، نقش بسزایی کارکنان در کنترل تغییرات ناخواسته‌ای که ایجاد کننده ترومای سازمانی هستند، دارند و بر روان کارکنان تأثیر می‌گذارد، در نهایت منجر به ترک خدمت آن‌ها می‌شوند. ماریس و اسکارلت (۲۰۱۱) عقیده دارند هشیاری سازمانی موجب میشود سازمان‌ها، اطلاعات محیط اطراف خود را سریعتر و با دقت

سازمانی اثر دارد (۱۳). ونگوپال<sup>۵</sup> (۲۰۱۶) به این نتیجه رسید که عوامل ساختار سازمانی و فناوری ارتباطات سازمانی بر روی ترومای سازمانی می تواند نقش داشته باشد (۲۳). گاستون<sup>۶</sup> (۲۰۲۱) و رون<sup>۷</sup> (۲۰۲۱) معتقدند منابع انسانی بر ترومای انسانی تاثیر دارد و مدیران سازمان‌هایی‌توانند اقرات ترومای سازمانی را براساس برنامه ریزی مقابله با آن کاهش دهند (۹-۱۸). یافته های راشد<sup>۸</sup> و همکاران (۲۰۲۰) نشان داد که سازگاری شغلی با ترک خدمت کارکنان شاغل در هتل های در منطقه شرقی جمهوری خلق چین از طریق جهت گیری نسبت خوشبختی ارتباط منفی دارد (۱۷). همچنین شی<sup>۹</sup> و همکاران (۲۰۲۰) نشان می دهد که بهزیستی ذهنی و تمایل به ترک خدمت در بین کارکنان خط مقدم هتل های لوکس ایالات متحده پایدار نیستند (۲۰).

نقش مدیران در کنترل تغییرات ناخواسته ای که ایجاد کننده ترومای سازمانی هستند و بر روح و روان کارکنان تأثیر می گذارد و در بلندمدت زمینه انحلال سازمان را به وجود می آورد، حیاتی است. یکی از وظایف شهرداری ها برنامه ریزی برای گذران اوقات فراغت شهروندان در ارتباط با خواسته ها و نیازهای آنها می باشد. باید توجه داشت در صورتی که افراد سازمان ورزش شهرداری به ترومای سازمانی دچار شوند، انگیزه پایینی خواهند داشت و احتمال ترک خدمت آن ها افزایش می یابد. همچنین در صورتیکه هوشیاری سازمانی در کارکنان وجود نداشته باشد، منجر به ترک خدمت می شوند. با توجه به اینکه در دهه گذشته به علت به وجود آمدن ترومای سازمانی کارکنان سازمان ورزش شهرداری تهران، نیمی از کارکنان که به صورت قراردادی و متخصص بوده‌اند ترک خدمت کردند و کشور رو ترک کردند، از آنجاییکه ضربات روحی و روانی سازمانی، روح و روان کارکنان را بر هم می‌ریزد و تأثیری منفی بر عملکرد آن‌ها به جا می‌گذارد، بی توجهی و یا عدم مدیریت ضربات و آسیب های وارد شده می‌تواند دوام و بقای سازمان‌ها را در بلندمدت با این سؤال روبه‌رو کند، آیا ترومای سازمانی بر ترک خدمت با نقش میانجی هوشیاری زمانی ورزش شهرداری تهران تاثیر دارد؟

بیشتری تحلیل کرده و نتایج حاصل را به طریق سودمند ذخیره و در مواقع مقتضی در دستریس تصمیمگیرندگان قرار دهند (۱۴).

از دیدگاه کلبیک و باکس<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) یکی از نگرانی‌های اصلی سازمان‌ها از جمله سازمان‌های ورزشی، در سال‌های اخیر نیز افزایش خروج نیروی انسانی و تمایل به ترک خدمت کارکنان می‌باشد (۲). بر این اساس سازمان شهرداری تهران بزرگترین سازمان و متولی امر ورزش همگانی و شهروندی محسوب می‌شود. متأسفانه آسیب‌شناسی دقیق نیروی انسانی در سیاست‌های سازمان ورزش شهرداری تهران انجام نمی‌گیرد، تا برنامه‌ریزی مناسبی برای جلوگیری از ترک خدمت کارکنان داشته باشد. یکی از این آسیب‌های سازمان ورزش شهرداری تهران نبود شناخت کافی بر ترومای سازمانی و هوشیاری سازمانی می‌باشد. با توجه به فعال بودن ورزش مناطق در شهرداری تهران که مدیریت می‌شوند و همچنین، وجود منابع انسانی متخصص در حوزه تربیت بدنی و ورزش ناحیه‌ها و محلات شهرداری تهران و از طرفی کم‌رنگ بودن ترومای سازمانی و هوشیاری سازمانی در حوزه ورزش و اینکه می‌تواند منجر به ترک خدمت کارکنان ورزش شهرداری تهران شود، می‌توان ضرورت تحقیق حاضر باشد. همچنین در پژوهش‌های گذشته، دیپیم پور و دولتی (۱۳۹۶) به این نتیجه رسیدند که ترومای سازمانی بر ترک خدمت تأثیر دارد (۳) و سپهوند و زارع (۱۳۹۶) به این نتیجه رسیدند که هوشیاری سازمانی بر ترومای سازمانی تأثیر دارد (۱۹). همچنین وینتر<sup>۲</sup> (۲۰۱۹) به این نتیجه رسید که ترومای سازمانی نقش بسزایی بر ترک خدمت دارد، بررسی‌های پژوهش انجام شده نشان می‌دهد که در زمینه پژوهش حاضر پژوهشی که تأثیر ترومای سازمانی بر ترک خدمت با نقش میانجی هوشیاری زمانی ورزش شهرداری تهران یافت نشده است، لذا انجام چنین پژوهشی ضرورت دارد (۲۴). یونیک و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۹) به این نتیجه رسیدند که عوامل فردی بر روی ترومای سازمانی می‌تواند نقش داشته باشد (۲۱) و لانگر<sup>۴</sup> (۲۰۰۵) به این نتیجه رسید که عوامل محیطی بر روی ترومای

5. Venugopal  
6. Gaston  
7. Rhone  
8. Rasheed  
9. Shi

1. Clebbeck, & Bax  
2. Winter  
3. Unick et al  
4. Langer

توصیفی و آزمون تحلیل مسیر با استفاده از مدلسازی معادلات ساختاری در نرم افزارهای آماری اس.پی.اس.اس و اسمارت پی.ال.اس مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

### نتایج و یافته‌های پژوهش

یافته‌های توصیفی نشان می‌دهد که حدود ۵۱/۱ درصد را مردان و حدود ۴۸/۹ درصد را زنان تشکیل دادند. درصد‌های مربوط به وضعیت استخدامی رسمی، پیمانی و قراردادی به ترتیب برابر با ۴۹/۳، ۱۴/۱ و ۳۶/۷ می‌باشد. درصد‌های مربوط به مدارک تحصیلی دیپلم، کاردانی، کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری به ترتیب برابر با ۷/۴، ۱۱/۱، ۳۵/۲، ۳۰/۴ و ۱۵/۹ می‌باشد.

فورنل و لارکر (۱۹۸۱) ملاک واریانس مستخرج از سازه‌ها را ۰/۵۰ در نظر گرفتند. با هر دو ملاک مشخص می‌شود که واریانس مستخرج از سازه‌ها قابل قبول است. پایایی ترکیبی (ضریب دیلون - گلدشتاین) و ضریب آلفای کرونباخ با توجه به ملاک ۰/۷۰ قابل قبول می‌باشند (۸). در نتیجه روایی همگرایی و پایایی مدل قابل قبول است و در جدول ۱ آورده شده است.

### روش‌شناسی

روش پژوهش حاضر توصیفی - همبستگی از نوع معادلات ساختاری، براساس زمان حال نگر، از نظر هدف کاربردی و به لحاظ جمع‌آوری اطلاعات میدانی می‌باشد. جامعه آماری همه مدیران، کارشناسان و کارکنان ورزش شهرداری تهران جامعه آماری را تشکیل دادند. بر اساس اطلاعات کسب شده از شهرداری تهران این تعداد ۳۰۰ نفر می‌باشد. نمونه‌گیری به صورت کل شمار انتخاب شد. با این تفاوت که تعداد ۲۷۰ نفر (۱۳۲ نفر زن و ۱۳۸ نفر مرد) پرسشنامه سالم از طرف شرکت کنندگان تکمیل و عودت داده شد.

ابزار اندازه‌گیری این پژوهش از سه پرسشنامه ترومای سازمانی بیاتی (۱۳۹۹)، هوشیاری سازمانی پهلوان صادق (۱۳۹۶) و ترک خدمت درس و شوو (۲۰۰۱) استفاده گردید (۱-۱۶-۵).

روایی صوری و محتوایی پرسشنامه‌ها با استفاده از نظرات اصلاحی ۱۰ تن از اساتید مدیریت ورزشی تعیین شد و پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۹، ۰/۹۰ و ۰/۹۲ به دست آمد.

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از شاخص‌های

### جدول ۱. واریانس مستخرج از سازه‌ها و پایایی آنها

شاخص‌ها متغیرها	واریانس مستخرج از سازه‌ها	پایایی ترکیبی	ملاک	نتیجه	ضریب آلفای کرونباخ	ملاک	نتیجه
ترومای سازمانی	۰/۸۲۱	۰/۹۳۲	۰/۷۰	قبول	۰/۸۹۱	۰/۷۰	قبول
هوشیاری سازمانی	۰/۷۲۸	۰/۹۴۸		قبول	۰/۹۰۹		قبول
ترک خدمت	۰/۸۰۲	۰/۹۳۱		قبول	۰/۹۲۷		قبول

بیشتر باشد، روایی واگرایی مدل مورد تایید است.

در جدول ۲ نشان می‌دهد، که اگر جذر واریانس مستخرج از هر سازه از مقدار رابطه هر سازه با سازه دیگر

### جدول ۲. واریانس مستخرج از سازه‌ها و همبستگی بین آنها

متغیرها	ترومای سازمانی	هوشیاری سازمانی	ترک خدمت
ترومای سازمانی	۰/۹۰۶		
هوشیاری سازمانی	۰/۳۵۰	۰/۸۵۳	
ترک خدمت	۰/۵۱۹	۰/۲۱۱	۰/۹۰۶

است، که در جدول ۳ آورده شده است.

این نسبت در منابع مختلف زیر ۱ (بعضی منابع زیر ۰/۹۰ و حتی ۰/۸۵ هم گفته شده است). بنابراین روایی واگرا مدل مورد تایید است.

یکی از شاخص‌های دیگری که درروایی واگرا یا افتراقی مدل قابل بررسی است، نسبت<sup>۱</sup> (اچ.تی.ام.تی)

1. Hetrotrait - Monotrait Ratio

**جدول ۳.** نسبت (ا.ج.تی.ام.تی)

متغیرها	ترومای سازمانی	هوشیاری سازمانی	ترک خدمت
ترومای سازمانی			
هوشیاری سازمانی	۰/۳۷۲		
ترک خدمت	۰/۵۶۵	۰/۲۱۳	

بر اساس شاخص های برازش مدل، که در جدول ۴ آورده شده است، می توان گفت که برازش مدل در حد قوی است.

**جدول ۴.** نتایج بررسی شاخص اعتبار اشتراک سازه های پژوهش

شاخص های برازش مدل	SRMR	d_ULS	d_G	Chi-Square	NFI
مقادیر بدست آمده	۰/۰۶۵	۰/۳۲۷	۰/۱۸۱	۲۹۲/۸۱۰	۰/۸۸
ملاک	۰/۰۸	زیر ۰/۹۵	زیر ۰/۹۵	---	بالای ۰/۹۰

نتایج جدول ۵ و شکل ۱ و ۲ نشان داد که اثر ترومای سازمانی بر ترک خدمت (۱۰/۲۳۳=سطح معناداری و ۰/۵۰۷=بارعاملی) مثبت و معنادار است. اثر ترومای سازمانی بر هوشیاری سازمانی (۴/۷۴۲=سطح معناداری و ۰/۳۵۰=بارعاملی) مثبت و معنادار است. اثر هوشیاری سازمانی بر ترک خدمت (۰/۵۴۹=سطح معناداری و ۰/۳۳۳=بارعاملی) مثبت و غیرمعنادار است.

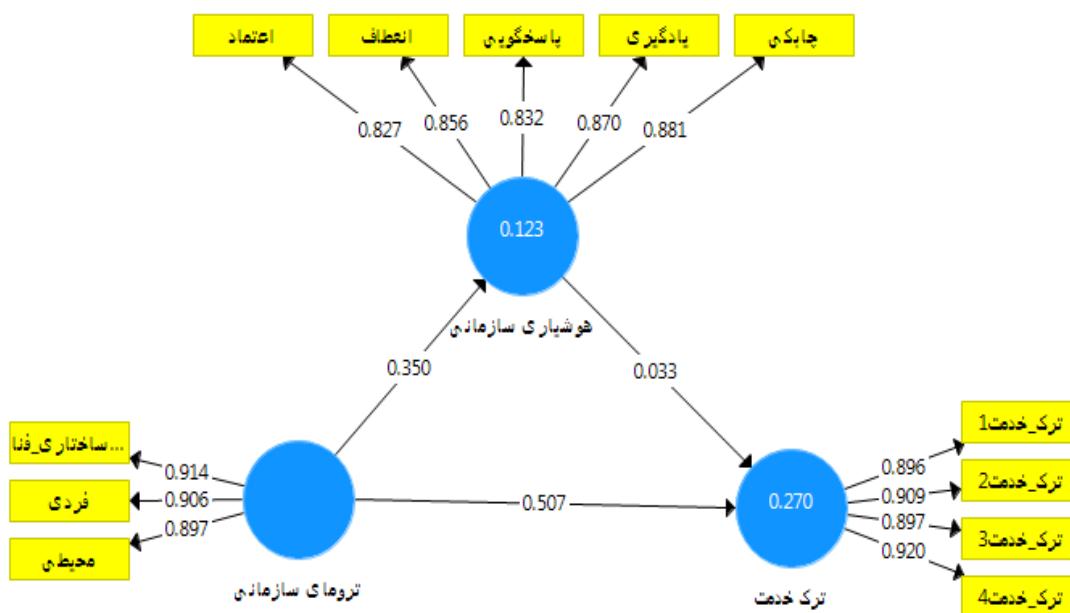
**جدول ۵.** اثر متغیر مستقل بر وابسته

متغیرها	ترک خدمت
ترومای سازمانی بر ترک خدمت	$\beta$ ۰/۵۰۷
	t ۱۰/۲۳۳
ترومای سازمانی بر هوشیاری سازمانی	$\beta$ ۰/۳۵۰
	t ۴/۷۴۲
هوشیاری سازمانی بر ترک خدمت	$\beta$ ۰/۰۳۳
	t ۰/۵۴۹

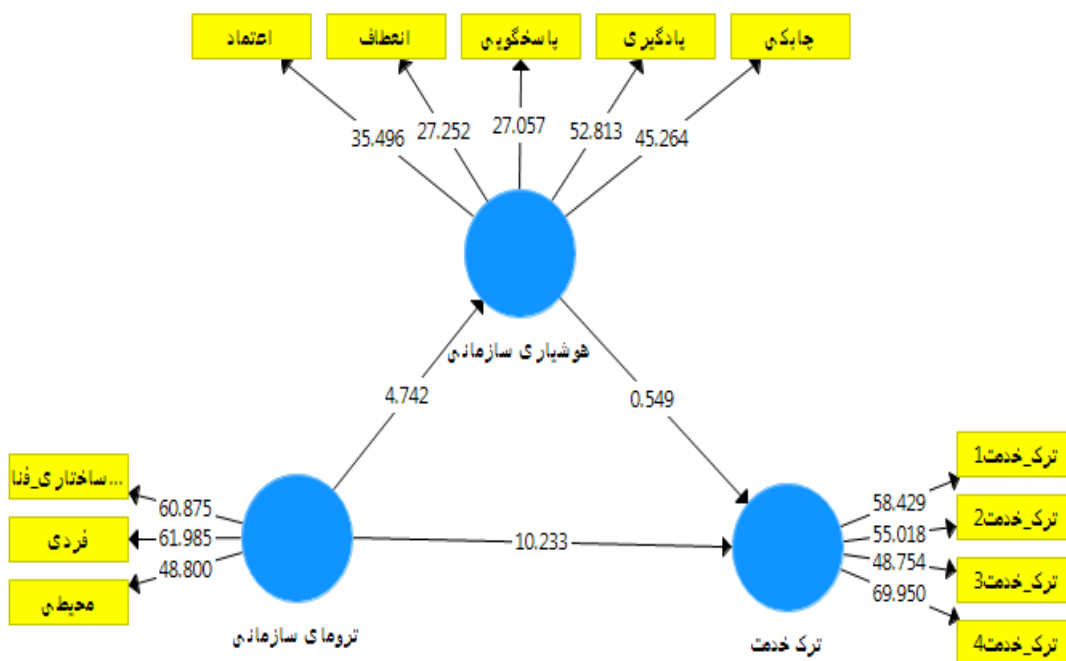
جدول ۶ نشان می دهد، متغیر میانجی هوشیاری سازمانی، نقش میانجی گری غیرمعناداری (۰/۶۰۳=سطح معناداری و ۰/۰۱۲=بارعاملی) در رابطه علی ترومای سازمانی با ترک خدمت دارد.

**جدول ۶.** اثرات غیر مستقیم متغیرها

متغیر اثرگذار	متغیر میانجی	متغیر وابسته	میزان اثر غیر مستقیم	SD	T-Value
ترومای سازمانی	هوشیاری سازمانی	ترک خدمت	۰/۰۱۲	۰/۰۲۲	۰/۶۰۳



شکل ۱. ضرایب مسیر در مدل نهایی پژوهش



شکل ۲. مقادیر سطح معناداری در مدل نهایی پژوهش

خاصی از مدل) را مشخص می‌کند. در مدل بررسی شده، سازه هدف متغیر تاب آوری است و اهمیت و عملکرد متغیر مدیریت بحران در مورد آن بررسی می‌شود، که در جدول ۶ آورده شده است.

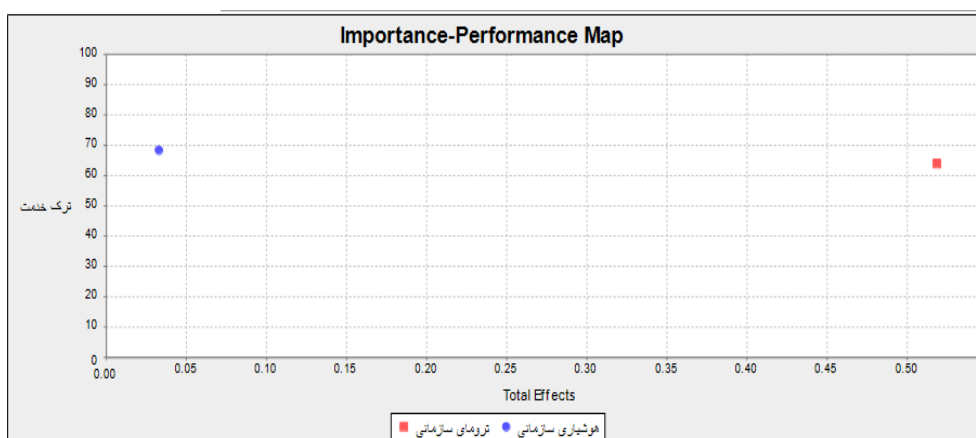
تحلیل ماتریس اهمیت - عملکردی ، اثرات کل مدل ساختاری "اثرات مستقیم و غیر مستقیم" (اهمیت) و مقادیر متوسط متغیرهای مکنون (عملکرد) را مقابله می‌دهد تا حوزه های پر اهمیت برای بهبود فعالیت های مدیریتی (یا تمرکز

جدول ۶. تحلیل ماتریس اهمیت - عملکردی

ردیف	متغیرها	اهمیت (در دامنه $\pm 1$ )	عملکرد (در دامنه صفر تا ۱۰۰)
۱	ترومای سازمانی	۰/۵۱۹	۶۳/۹۱۵
۲	هوشیاری سازمانی	۰/۰۳۳	۶۸/۳۱۹

دارد. همچنین از منظر عملکرد، ترومای سازمانی با مقدار ۶۳/۹۱۵ در رتبه پایین تری نسبت به هوشیاری سازمانی با مقدار عملکرد برابر با ۶۸/۳۱۹ قرار دارد.

با توجه به جدول ۶ و شکل ۳، از منظر اهمیت، ترومای سازمانی با مقدار ۰/۵۱۹ نسبت به هوشیاری سازمانی از منظر اهمیت با مقدار ۰/۰۳۳ در رتبه بالاتر قرار



شکل ۳. تحلیل ماتریس اهمیت - عملکردی

زمانی که کارکنان هوشیار هستند، نسبت به زمینه و دیدگاه ها حساس بوده و در زمان حال به سر می‌برند و از سویی دیگر وقتی که کارکنان ناهوشیار باشند، در پندارها و قالب-های ذهنی انعطاف‌ناپذیری به تله افتاده‌اند و نسبت به بافت و دیدگاه‌ها بی‌توجه می‌باشند، در نهایت کارکنان دچار ترومای سازمانی می‌شوند (۱۳). لذا پیشنهاد می‌شود که شهرداری تهران با پرورش هوشیاری سازمانی مدیران، کارشناسان و کارمندان سازمان ورزش به کاهش ترومای سازمانی در سطوح مختلف سازمان کمک نماید. ونگوپال (۲۰۱۶) بیان داشت که ارائه راهکارهایی مانند توجه به نیازها و خواسته های کارکنان در سازمان ها برای کنترل ترومای سازمانی ضرورت دارد. از سویی دیگر برای موفقیت در نیل به این هدف، ابتدا می بایست مدیران سازمان ورزش شهرداری تهران به شناسایی عوامل ایجاد کننده تروما اقدام نمایند، سپس با اتخاذ تدابیر و تمهیدات مناسب به مدیریت آنان بپردازند. همچنین با توجه به اینکه سازمان ها در مواجهه با ضربات روحی و روانی (ترومای سازمانی) رفتارهای متفاوتی از خود بروز می دهند لذا می بایست که مدیران سازمان ورزش

### بحث و نتیجه‌گیری

نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که ترومای سازمانی بر هوشیاری سازمانی تاثیر معناداری دارد که با بعضی از نتایج تحقیق سپهوند و زارع (۱۳۹۶) که به این نتیجه رسیدند هوشیاری سازمانی تأثیر منفی و معناداری بر ترومای سازمانی دارد و همچنین هوشیاری سازمانی می‌تواند تأثیر معناداری در جهت کاهش ترومای سازمانی داشته باشد، همخوان می‌باشد. در این راستا نتایج ناهمخوانی یافت نشد. رویکردهای مبتنی بر هوشیاری سازمانی در سازمان های همومی مانند شهرداری تهران، متمرکز بر توانایی کارکنان و مدیریت شهرداری جهت دستیابی به عملکردی قابل اتکا در محیطی متغیر و متلاطم همانند جامعه شهری می‌باشد و این امر وابسته به این است که چگونه افراد می‌اندیشند؛ به جمع آوری اطلاعات می-پردازند؛ دنیای پیرامون خود را درک می کنند و در نهایت اینکه آیا آن ها قادر به تغییر دیدگاه های خود هستند (۱۵). هوشیاری وضعیت انعطاف پذیر ذهن، گشاده رویی نسبت به امور جدید و فرآیند فعالانه ترسیم تمایزات تازه است و این موضع در بین کارکنان شهرداری امری ضروری است زیرا

شهرداری تهران در مواجهه با چنین پدیده ای، نخست واقعیت موجود در سازمان را بپذیرند، به جای انکار واقعیت یا فرار از آن تدابیر صحیحی اندیشیده و در پی حل آن باشند. در گام بعدی، ایجاد تیم های کاری و استفاده از گروه های کاری خودگردان، رسمیت کم و عدم تمرکز در تصمیم گیری ها برای عملکرد بهتر در مجموعه سازمان ورزش جهت مدیریت ضربات روحی از اهمیت بسیاری برخوردار می باشد.

نتایج تحقیق حاضر نشان داد که ترومای سازمانی بر ترک خدمت تاثیر معناداری دارد. این یافته با بعضی از نتایج تحقیق ابراهیمی و باکی هاشمی (۱۳۹۷) که به این نتیجه رسیدند یکی از پیامدهای ترومای سازمانی ترک خدمت می باشد، همچنین دیهیم پور و دولتی (۱۳۹۶) به این نتیجه رسیدند که ترومای سازمانی بر ترک خدمت تاثیر معنی داری دارد و همچنین وینتر (۲۰۱۹) به این نتیجه رسید که ترومای سازمانی نقش بسزایی بر ترک خدمت دارد، همخوان می باشد. در این رابطه نتایج ناهمخوانی یافت نشد. در تفسیر این نتیجه می توان گفت با افزایش ترومای سازمانی شهرداری تهران که همان ضربات، جراحات، شوک ها و آسیب های وارده به به سطوح مختلف شهرداری و ارکان آن است، میزان ترک خدمت کارکنان افزایش می یابد. با توجه به اینکه یکی از پدیده های تأثیرگذار بر سازمان های مانند شهرداری ها، ترومای سازمانی یا ضربه روحی است که با توجه به گسترده وظایف سازمانی و خدمات متعدد و دشواری که در حوزه شهری کارکنان ارائه می دهند، امروزه به طور فزاینده ای گریبان گیر آن ها شده است. پیامدهای حاصل از این پدیده، اثرات تخریبی زیادی بر شهرداری و به ویژه سرمایه های انسانی می گذارد که حاصل آن به صورت ترک خدمت کارکنان تجلی می یابد. در صورت تداوم و عدم مدیریت صحیح، این پدیده می تواند شهرداری تهران را در گستره محیطی، منزوی و حتی با رکود و انحلال مواجه نماید. از این منظر، به مسئولین رده بالای شهرداری تهران پیشنهاد می شود به مسئله ترومای سازمانی و گستره تأثیرگذاری عملیاتی این پدیده بپردازند و تمهیدات لازم در راستای کنترل اندیشیده و با اتخاذ راهبردهای مناسب مدیریت و منابع انسانی، درصدد حفظ منابع انسانی در جهت تقویت سازمان و جلوگیری از ترک خدمت شوند. همچنین با برگزاری دوره های روانشناسی، انجام آزمون های روانشناختی و گرفتن بازخوردهای منظم در حین کار زیر نظر متخصصان، آموزش های ضمن خدمت، برگزاری کلاس ها و دوره های منظم، به منظور اطلاع رسانی و افزایش سطح ارتباطات مطلوب

گروهی، در برانگیختن، برقراری ارتباط مؤثر و صمیمانه با همکاران می توان به بهبود عملکرد و کاهش سطح ترک خدمت آنها یاری رساند. در این راستا با تشکیل کار گروهی، وضعیت ضربات روحی سازمانی و ریشه های آن بررسی شوند و فضای بهتری برای انتقاد سازمان برای کارکنان فراهم آید.

نتایج نشان داد که هوشیاری سازمانی بر ترک خدمت تاثیر معناداری ندارد. تحقیقی که هوشیاری سازمانی بر ترک خدمت بررسی کنند یافت نشد، بنابراین تحقیق حاضر به عنوان اولین تحقیقی که این دو متغیر بررسی می کند. همچنین حقیق حاضر به این نتیجه رسیده که هوشیاری سازمانی تأثیری بر ترک خدمت ندارد. با بعضی از نتایج تحقیق کیم، لئونگ و لی<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) به این نتیجه رسیدند که هوشیاری سازمانی می توان بر رضایت شغلی تأثیر دارد (۱۱) همخوان می باشد. همچنین آن ها دریافتند اگر سازمانی هوشیاری سازمانی داشته باشند، به رضایت کارکنان منجر می شود و دچار ترک خدمت نمی شوند. سازمان هایی که به طور هوشیار در وظایف درگیر می شوند، هم برانگیخته هستند و هم توانایی کشف تنوع گسترده تری از دیدگاه ها را داشته و می توانند تمایزهای مرتبط تری را درباره پدیده های محیط داشته باشند که این توانایی آن ها را قادر می سازد تا تغییر جهت هایی هماهنگ با محیط در خود به وجود آورند (۱۵). در حالی که فرصت های محیطی از قبیل موجود بودن شغل های جایگزین در شهرداری تهران، ترک خدمت را افزایش می دهد. فرصت بیشتر، آگاهی کارکنان را درباره شغل های جایگزین و هزینه و منفعت آن افزایش می دهد و اگر به نظر برسد که مزایای شغل جایگزین از هزینه های آن بیشتر باشد کارکنان شغل خود را ترک می کنند. در نتیجه اگر شهرداری تهران که سطح هوشیاری سازمانی در آن بالا باشد در پی آن ترک خدمت در آن سازمان انجام نمی گیرد. لذا پیشنهاد می شود مدیران شهرداری از تکنیک های افزایش هوشیاری سازمانی مانند برگزاری دوره های توجیهی و ضمن خدمت استفاده کنند تا بتوانند ترک خدمت کارکنان را کاهش دهند.

نتایج نشان داد که متغیر میانجی هوشیاری سازمانی، نقش میانجی گری غیرمعناداری در رابطه علی ترومای سازمانی با ترک خدمت دارد. با بعضی از نتایج تحقیق سپهوند و زارع (۱۳۹۶) به این نتیجه رسیدند که هوشیاری سازمانی



طور هوشیار در وظایف و انجام فعالیت های مرتبط با توسعه ورزش شهروندی و ارتقاء امکانات و تجهیزات مرتبط با آن درگیر می‌شوند، هم برانگیخته هستند و هم توانایی کشف تنوع گسترده‌تری از دیدگاه‌ها را داشته و می‌توانند تمایزهای مرتبط‌تری را درباره پدیده‌های محیط داشته باشند. با توجه به آگاهی کارکنان را درباره شغل‌های جایگزین و هزینه و منفعت آن افزایش می‌دهد و اگر به نظر برسد که مزایای شغل جایگزین از هزینه‌های آن بیشتر باشد کارکنان شغل خود را ترک می‌کنند. در نتیجه اگر سازمان ورزش شهرداری تهران هوشیاری سازمانی داشته باشد، ترک خدمت در آن سازمان انجام نمی‌گیرد. در نهایت می‌توان گفت هوشیاری سازمانی میانجی مناسبی برای ترک خدمت می‌تواند باشد، زیرا اگر سازمان ورزش شهرداری تهران هوشیار باشد کمتر دچار ترومای سازمانی و ترک خدمت می‌باشد. لذا می‌توان اذعان داشت اگر کارکنان شهرداری تهران هوشیار نباشد دچار ترومای سازمانی و ترک خدمت می‌شوند، و سرانجام سازمان دچار رکود و انحلال می‌شود. لذا پیشنهاد می‌شود سازمان ورزش شهرداری تهران در اهداف و ماموریت خود هوشیاری سازمانی و ترومای سازمانی را بگنجانند تا به ترک خدمت کارکنان منجر نشوند. همچنین در راستای کاهش ترومای سازمانی می‌بایست که از نظام مدیریت مشارکتی به عنوان یک نظام همکاری فکری برای ارائه روش‌های حل مسائل و افزایش بهره‌وری استفاده شود. بدین ترتیب کارکنان فعالانه اندیشه کرده و حاصل آن را به صورت طرح‌ها و پیشنهادات سودمند به سازمان ارائه می‌دهند.

تأثیرمنفی و معناداری بر ترومای سازمانی دارد و هوشیاری سازمانی می‌تواند تأثیر معناداری در جهت کاهش ترومای سازمانی داشته باشد. همچنین با بعضی از نتایج تحقیق ابراهیمی و باکی هاشمی (۱۳۹۷) به این نتیجه رسیدند که یکی از پیامدهای ترومای سازمانی ترک خدمت می‌باشد و دیهیم پور و دولتی (۱۳۹۶) به این نتیجه رسیدند که ترومای سازمانی بر ترک خدمت تأثیر معنی‌داری دارد. همچنین وینتر (۲۰۱۹) به این نتیجه رسید که ترومای سازمانی نقش بسزایی بر ترک خدمت دارد، همخوان می‌باشد. نتایج تحقیق حاضر با بعضی از نتایج تحقیق کیم، لئونگ و لی (۲۰۰۵) به این نتیجه رسیدند که هوشیاری سازمانی می‌توان بر رضایت شغلی تأثیر دارد. همچنین آن‌ها دریافتند اگر سازمانی هوشیاری سازمانی داشته باشد، به رضایت کارکنان منجر می‌شود و دچار ترک خدمت نمی‌شوند، ناهمخوان می‌باشد. علت این ناهمخوانی را می‌توان جامعه آماری و روش آماری متفاوت مرتبط دانست. در این راستا زمانی که کارکنان در سازمان ورزش شهرداری تهران ناهوشیار باشند، در پندارها و قالب‌های ذهنی انعطاف‌ناپذیری به تله افتاده‌اند و نسبت به بافت و دیدگاه‌ها بی‌توجه می‌باشند، در نهایت کارکنان دچار ترومای سازمانی می‌شوند. با توجه به اینکه یکی از پدیده‌های تأثیرگذار بر سازمان‌های خدمات‌رسان مانند شهرداری که سازمان ورزش آن در حوزه ورزش همگانی فعالیت بسیاری دارد، ترومای سازمانی یا ضربه روحی است که امروزه به طور فزاینده‌ای گریبان‌گیر آن‌ها شده است. پیامدهای حاصل از این پدیده، اثرات تخریبی زیادی بر سازمان‌ها و به ویژه سرمایه‌های انسانی می‌گذارد که حاصل آن به صورت ترک خدمت کارکنان تجلی می‌یابد. همچنین سازمان ورزش شهرداری تهران به

## References

- [1]. Bayati A. The effect of organizational trauma on leaving the service with the mediating role of organizational sport awareness in Tehran Municipality. PhD thesis, Azad University, Karaj Branch, Faculty of Physical Education and Sports Sciences, 2021.
- [2]. Clebbeek AC, Bax EH. Is high employee real harmful? An empirical test using compact records. *Academy Journal of Management*, 2004; 47(11), 277-286.
- [3]. Dehimpour M, Dolati H. The effect of factors causing organizational trauma on the rate of military service leave. *Quarterly Journal of Human Resource Management Research*, Imam Hossein University. 2018; 9(4), 81-106.
- [4]. Denisi AS, Hitt, MA, Jackson SE. The knowledge based approach to sustainable competitive advantage. New York: Jossey Gass. 2003.
- [5]. Dress GG, Shaw JD. Voluntary turnover, social capital, and organizational performance. *Academy of Management Review*, 2001; 26(3), 446-456.
- [6]. Ebrahimi A, Hashemi MM. Individual Outcome of Organizational Trauma in a Health Care Unit. *Journal of Guilan University of Medical Sciences*, 2019; 108, 11-24.

- [7]. Forbes D, Lewis V, Varker T, Phelps A, O'Donnell M, Wade DJ, Ruzek JI, Watson P, Bryant RA, Creamer M. Psychological first aid following trauma: Implementation and evaluation framework for high-risk organizations, *Journal of Psychiatry*, 2011;74(3):224-239.
- [8]. Fornell C, Larcker DF. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 1981;18(1), 39-50.
- [9]. Gaston DW. The Transformational Leader: Managing Organizational Trauma Through Seasons of Change. In *Role of Leadership in Facilitating Healing and Renewal in Times of Organizational Trauma and Change*. 2021;p.41-58. IGI Global.
- [10]. Hormann S, Vivian P. Toward an understanding of traumatized organizations and how to intervene in them, *Journal of Traumatology*, 2005;11(3), 159-169.
- [11]. Kim WG, Leong JK, Lee YK. Effect of service orientation on job satisfaction, organizational commitment, and intention of leaving in a casual dining chain restaurant. *International Journal of Hospitality Management*, 2005;24(2), 171-193.
- [12]. Lambert EG, Hogan NL, Jiang S, Elechi OO, Benjamin B, Morris A, Dupuy P. The relationship among distributive and procedural justice and correctional life satisfaction, burnout, and turnover intent: An exploratory study. *Journal of Criminal justice*, 2010;38(1), 7-16.
- [13]. Langer E. Well-being. New York: Handbook of positive psychology, 2005.
- [14]. Maries I, Scarlet E. Enhancing the Computational Collective Intelligence within Communities of Practice Using Trust and Reputation Models. Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2011;74-95.
- [15]. Ndubisi NO. Mindfulness, reliability, pre-emptive conflict handling, customer orientation and outcomes in Malaysia's healthcare sector. *Journal of Business Research*, 2012;65(4), 537-546.
- [16]. Pahlavan A. Structural model of the relationship between professional learning community and organizational sustainability with the mediating role of organizational awareness: A mixed research in the higher education system. *Management of training organizations*, 2018;6(1), 103-144.
- [17]. Rasheed MI, Okumus F, Weng Q, Hameed Z, Nawaz MS. Career adaptability and employee turnover intentions: The role of perceived career opportunities and orientation to happiness in the hospitality industry, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 2020;44, 98-107.
- [18]. Rhone CC. Organizational Resilience During Times of Trauma. Cynthia Calloway Rhone (University of Phoenix, USA).2021; DOI:10.4018/978-1-7998-7016-6.ch009
- [19]. Sepahvand R, Zare F. The role of organizational awareness on organizational trauma with respect to the mediating role of managers' political intelligence. *Human resource management research*, 2018;7(4),95-113.
- [20]. Shi X, Gordon S, Tang CH. Momentary well-being matters: Daily fluctuations in hotel employees' turnover intention, *Tourism Management*, 2020;83, 98-107.
- [21]. Unick GJ, Bassuk EL, Richard MK, Paquette K. Organizational trauma-informed care: Associations with individual and agency factors. *Psychological services*, 2019;16(1), 134-142.
- [22]. Välikangas L, Hoegl M, Gibbert M. Why learning from failure isn't easy (and what to do about it): Innovation trauma at Sun Microsystems. *European Management Journal*, 2009;27(4):225-233.
- [23]. Venugopal V. Understanding organizational trauma: a background review of types and causes. *Journal of Business and Management*, 2016;18(10), 65-69.
- [24]. Winter L. Organizational Trauma: A Phenomenological Study of Psychological Organizational Trauma and Its Effect on Employees and Organization. *Management*, 2019;14(2), 117-136.