



شبهه استناددهی: السرای، احمد نصیف جاسب. حسینی طبقدھی، لیلا. الجعفری، فلاح فلاح کاظم حسین. و فدوی، محبوبه سادات. (۱۴۰۴). اعتباریابی الگوی غلبه بر ترومای سازمانی در دانشکده های هنرهای زیبا در کشور عراق. آموزش، تربیت و توسعه پایدار، ۳(۲)، ۱-۲۰.



© ۱۴۰۴ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

اعتباریابی الگوی غلبه بر ترومای سازمانی در دانشکده های هنرهای زیبا در کشور عراق

احمد نصیف جاسب السرای^۱، لیلا حسینی طبقدھی^۲، فلاح کاظم حسین الجعفری^۳، محبوبه سادات فدوی^۱

۱. گروه مدیریت آموزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

۲. گروه مدیریت آموزشی، واحد رامسر، دانشگاه آزاد اسلامی، رامسر، ایران.

۳. دانشیار، گروه هنر، دانشکده هنر، دانشگاه واسط، واسط، عراق.

* ایمیل نویسنده مسئول: lhtabaghdehi@iau.ac.ir

چکیده

هدف این پژوهش اعتباریابی الگویی جامع برای شناسایی و غلبه بر ابعاد مختلف ترومای سازمانی در دانشکده های هنرهای زیبا در کشور عراق بود. پژوهش حاضر با رویکرد آمیخته اکتشافی انجام شد. در بخش کیفی، با استفاده از روش پدیدارشناسی کلایزی و مصاحبه های نیمه ساختاریافته با ۱۲ نفر از اعضای هیأت علمی، مؤلفه های اصلی ترومای سازمانی و راهکارهای غلبه بر آن استخراج شد. در بخش کمی، با بهره گیری از پرسشنامه محقق ساخته که بر اساس یافته های کیفی تدوین شده بود، داده ها از میان ۱۷۳ نفر از اعضای هیأت علمی دانشکده های هنرهای زیبا دانشگاه بغداد گردآوری شد. برای تحلیل داده ها از آمار توصیفی، آزمون های نرمالیت، تحلیل عاملی تأییدی و مدل سازی معادلات ساختاری با نرم افزارهای SPSS و SmartPLS استفاده گردید. نتایج نشان داد تمامی ابعاد شش گانه ترومای سازمانی (مدیریتی، ساختاری، روانی، فرهنگی، فناوری و محیطی) در سطح معنی دار تأیید شدند و مؤلفه های مرتبط با راهبردهای غلبه بر ترومای سازمانی دارای بارهای عاملی بالاتر از ۰.۶۴ بودند. شاخص های برازش مدل از جمله SRMR (۰.۰۹۱) و GOF (۰.۵۵۶) نشان دهنده برازش مطلوب مدل بودند. همچنین مقادیر R^2 نشان دادند که بیشترین تبیین مربوط به غلبه بر ترومای روانی (۰.۸۴۲) و کمترین مربوط به ترومای ساختاری (۰.۴۸۷) است. نتایج پژوهش نشان می دهد که ترومای سازمانی پدیده ای چندبعدی است و غلبه بر آن نیازمند رویکردی جامع در ابعاد مدیریتی، روانی، فرهنگی، ساختاری، فناوری و محیطی می باشد. مدل ارائه شده می تواند به عنوان چارچوبی معتبر برای ارتقای سلامت سازمانی و افزایش تاب آوری در محیط های دانشگاهی، به ویژه دانشکده های هنرهای زیبا، مورد استفاده قرار گیرد.

کلیدواژه ها: ترومای سازمانی؛ غلبه بر ترومای سازمانی؛ رهبری اخلاقی؛ دانشکده های هنرهای زیبا؛ مدل سازی معادلات ساختاری

تاریخ ارسال: ۱ خرداد ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری: ۲ شهریور ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش: ۱۱ شهریور ۱۴۰۴

تاریخ چاپ: ۳۰ شهریور ۱۴۰۴



How to cite: Al-Seray, A. N. J., Hosseini Tabaghdehi, L., Al- Juaifari, F. K. H., & Fadavi, M. S. (2025). Validation of a Model for Overcoming Organizational Trauma in Faculties of Fine Arts in Iraq. *Training, Education, and Sustainable Development*, 3(2), 1-20.



© 2025 the authors. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

Validation of a Model for Overcoming Organizational Trauma in Faculties of Fine Arts in Iraq

Ahmad Nasif Jaseb Al-Seray¹, Leila Hosseini Tabaghdehi^{2*}, Falah Kadhim Hussein Al- Juaifari³, Mahboubeh Sadat Fadavi¹

1. Department of Educational Management, Isf.C., Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

2. Department of Educational Management, Ram.C., Islamic Azad University, Ramsar, Iran.

3. Associate Professor, Department of Art, Faculty of Art, University of Wasit, Wasit, Iraq

*Corresponding Author's Email: lhtabaghdehi@iau.ac.ir

Abstract

The purpose of this study was to validate a comprehensive model for identifying and overcoming organizational trauma in faculties of fine arts in Iraq. This research employed an exploratory mixed-methods design. In the qualitative phase, phenomenology based on Colaizzi's method and semi-structured interviews with 12 faculty members were conducted to extract the components of trauma and strategies to overcome it. In the quantitative phase, a researcher-made questionnaire derived from the qualitative findings was distributed to 173 faculty members from the University of Baghdad's fine arts faculties. Data analysis was carried out using descriptive statistics, normality tests, confirmatory factor analysis, and structural equation modeling with SPSS and SmartPLS software. Results confirmed six dimensions of organizational trauma (managerial, structural, psychological, cultural, technological, and environmental), all of which were statistically significant. Factor loadings for healing strategies exceeded 0.64. Model fit indices, including SRMR (0.091) and GOF (0.556), indicated good fit. R^2 values showed that psychological trauma recovery had the highest explanatory power (0.842), while structural trauma recorded the lowest (0.487). The findings highlight organizational trauma as a multidimensional phenomenon requiring comprehensive managerial, psychological, cultural, structural, technological, and environmental interventions. The validated model provides a reliable framework for enhancing organizational health and resilience in academic settings, particularly faculties of fine arts.

Keywords: *Organizational trauma; Overcoming organizational trauma; Ethical leadership; Faculties of fine arts; Structural equation modeling*

Submit Date: 22 May 2025

Revise Date: 24 August 2025

Accept Date: 02 September 2025

Publish Date: 21 September 2025

در دهه‌های اخیر، مفهوم «ترومای سازمانی» به‌عنوان یکی از پدیده‌های نوظهور در ادبیات مدیریت و روانشناسی سازمانی مورد توجه گسترده قرار گرفته است. ترومای سازمانی به معنای آسیب‌های عمیق و سیستماتیک است که در اثر بحران‌ها، مدیریت ناکارآمد، ساختارهای معیوب یا فشارهای محیطی بر سازمان‌ها وارد می‌شود و پیامدهای منفی گسترده‌ای بر کارکنان، فرهنگ سازمانی و عملکرد کلی سازمان دارد (Hormann & Vivian, 2013; Venugopal, 2016). این پدیده می‌تواند به اشکال مختلفی همچون کاهش بهره‌وری، فرسودگی شغلی، بی‌اعتمادی، سکوت سازمانی، بی‌تفاوتی کارکنان و حتی افزایش نرخ ترک خدمت نمایان گردد (Doulati & Diehim Pour, 2017; Rahimi & Aghababaei, 2019).

یکی از جنبه‌های مهم بررسی ترومای سازمانی، شناسایی عوامل مؤثر بر ایجاد آن است. پژوهش‌های متعددی نشان داده‌اند که رهبری سمی، مدیریت ضعیف و تصمیم‌گیری‌های غیرشفاف از جمله عوامل اصلی شکل‌گیری این پدیده محسوب می‌شوند (Rahmani & Ghanbari, 2022; Rahmani & Ghanbari, 2024; Zare & Sepahvand, 2019). همچنین، رفتارهای انحرافی کارکنان، بی‌توجهی به سلامت روانی و فرهنگی اعضای سازمان و ضعف در ایجاد فرصت‌های رشد و توسعه حرفه‌ای، به‌عنوان محرک‌های ثانویه ترومای سازمانی معرفی شده‌اند (Mahdi et al., 2021; Morshedi Tonkaboni, 2021). در همین راستا، برخی مطالعات نشان می‌دهند که ویژگی‌های ساختاری سازمان‌ها، مانند فرآیندهای پیچیده و بوروکراتیک یا کمبود منابع، نیز می‌توانند زمینه‌ساز تشدید این آسیب‌ها باشند (Koulivand & Sarlak, 2016; Sepahvand et al., 2020).

پیامدهای ناشی از ترومای سازمانی در سطح فردی و جمعی بسیار گسترده است. در سطح فردی، کارکنان ممکن است دچار کاهش عزت نفس، اضطراب، افسردگی و بی‌اعتمادی شوند (Ebrahimi et al., 2019; Faiz et al., 2019). این شرایط منجر به کاهش انگیزه، تعهد سازمانی و در نهایت افت عملکرد شغلی خواهد شد. در سطح سازمانی، پیامدهایی همچون سکوت سازمانی، بیگانگی کارکنان با ارزش‌ها و اهداف سازمان، و شکل‌گیری فرهنگ بدبینی و بی‌اعتمادی مشاهده می‌شود (Amirian et al., 2023; Ebrahimi et al., 2023; Shahbakhsh & Nasti Zai, 2023). علاوه بر این، تراکم مشکلات حل‌نشده می‌تواند به رکود سازمانی و ایجاد نوعی «اینرسی سازمانی» بینجامد که مانع از نوآوری و تغییرات ضروری می‌شود (Lindsay, 2023; Moradi, 2023).

در ادبیات علمی، ترومای سازمانی اغلب در تقابل با «سلامت سازمانی» تحلیل می‌شود. سلامت سازمانی به شرایطی اطلاق می‌شود که در آن سازمان قادر به سازگاری با تغییرات محیطی، پاسخ‌گویی به نیازهای ذی‌نفعان و ایجاد محیطی امن، حمایتی و انگیزشی برای کارکنان است (Moradi, 2023; Vivian & Hormann, 2013). در مقابل، ترومای سازمانی حالتی است که در آن ساختارها و فرآیندهای سازمانی به‌گونه‌ای عمل می‌کنند که موجب تشدید فشارهای روانی و اجتماعی می‌شوند. این تقابل نشان می‌دهد که درک عمیق از ترومای سازمانی و راهکارهای غلبه بر آن، شرط لازم برای دستیابی به سازمان‌های سالم و پویا است (Rahmani & Ghanbari, 2024; Steinkamp, 2014).

از سوی دیگر، عوامل فرهنگی و اجتماعی نقش بسزایی در شکل‌گیری یا کاهش ترومای سازمانی دارند. بر اساس پژوهش‌ها، وجود تبعیض، تعارض ارزشی، فشار برای انطباق با هنجارهای نامناسب و فقدان احترام به تنوع فرهنگی از مهم‌ترین عوامل فرهنگی در بروز این پدیده هستند (Khoshhal, 2024; Khushhal, 2023; Zarei & Tavakoli Benizi, 2017). در چنین شرایطی، کارکنان احساس طردشدگی، انزوا و بی‌انگیزگی پیدا می‌کنند و این امر به مرور زمان به تضعیف سرمایه اجتماعی و کاهش انسجام درونی سازمان منجر می‌شود. مسائل روانی نیز از جمله ابعاد جدی ترومای سازمانی به‌شمار می‌روند. تحقیقات نشان داده‌اند که فشارهای کاری، نبود حمایت اجتماعی و بی‌توجهی به سلامت روانی می‌توانند به بروز اختلالاتی مانند استرس مزمن، فرسودگی شغلی و افسردگی منجر شوند (Faiz et al., 2019).

(Mahdi et al., 2021). این شرایط نه تنها بهره‌وری کارکنان را کاهش می‌دهد، بلکه به افزایش نرخ غیبت، کاهش کیفیت خدمات و افت تعاملات سازمانی منجر خواهد شد.

با توجه به ابعاد گسترده این پدیده، مدیریت ترومای سازمانی به‌عنوان یک رویکرد راهبردی مطرح شده است. مدیریت ترومای سازمانی شامل مجموعه‌ای از اقدامات پیشگیرانه، حمایتی و اصلاحی است که به منظور کاهش اثرات منفی و بازگرداندن تعادل روانی و ساختاری سازمان طراحی می‌شود (Amirian et al., 2023; Ebrahimi et al., 2023). این مدیریت می‌تواند از طریق رهبری اخلاقی، افزایش شفافیت، ایجاد نظام‌های حمایتی، توسعه فرصت‌های رشد شغلی و ارتقای مهارت‌های روانی-اجتماعی کارکنان محقق گردد (Rahmani & Ghanbari, 2022; Sarlak & Koulivand, 2015).

در این میان، نقش رهبری اخلاقی و حمایتی بسیار کلیدی است. مطالعات نشان داده‌اند که رهبران اخلاقی با ترویج ارزش‌های عدالت، شفافیت و حمایت، می‌توانند مانع از شکل‌گیری ترومای سازمانی شوند و محیطی سالم و امن برای کارکنان ایجاد نمایند (Amirian et al., 2023; Hormann & Vivian, 2013). همچنین، رهبران با ارتقای سطح اعتماد و تقویت ارتباطات سازمانی می‌توانند تاب‌آوری روانی و اجتماعی اعضا را افزایش دهند و از تشدید آسیب‌های سازمانی جلوگیری کنند (Steinkamp, 2014; Vivian & Hormann, 2013). از منظر روش‌شناختی نیز، پژوهش‌های اخیر تلاش کرده‌اند با استفاده از رویکردهای کمی و کیفی به تبیین دقیق‌تر این پدیده بپردازند. برخی مطالعات از روش‌های کیفی همچون نظریه داده‌بنیاد برای شناسایی مؤلفه‌های ترومای سازمانی بهره گرفته‌اند (Ebrahimi et al., 2023; Ghafouri et al., 2022). برخی دیگر نیز با رویکردهای کمی، به‌ویژه مدل‌سازی معادلات ساختاری، رابطه بین عوامل ایجادکننده و پیامدهای ترومای سازمانی را تحلیل کرده‌اند (Rahmani & Ghanbari, 2024; Sepahvand et al., 2020). این تنوع رویکردها نشان می‌دهد که مطالعه ترومای سازمانی نیازمند نگاه چندوجهی و میان‌رشته‌ای است.

نکته مهم دیگر در بررسی این پدیده، توجه به پیامدهای آن در بخش‌های مختلف سازمانی و اجتماعی است. مطالعاتی که در حوزه سلامت، آموزش و خدمات عمومی انجام شده‌اند، نشان می‌دهند که ترومای سازمانی نه تنها بهره‌وری را کاهش می‌دهد، بلکه کیفیت خدمات ارائه‌شده به جامعه را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد (Doulati & Diehim Pour, 2017; Ebrahimi et al., 2019; Koulivand & Sarlak, 2016). در نتیجه، مقابله با این پدیده صرفاً یک وظیفه درون‌سازمانی نیست، بلکه یک ضرورت اجتماعی نیز به شمار می‌رود. با در نظر گرفتن این ملاحظات، پژوهش حاضر با هدف اعتباریابی الگویی برای غلبه بر ترومای سازمانی در دانشکده‌های هنرهای زیبا کشور عراق طراحی شده است.

روش‌شناسی

روش پژوهش حاضر به لحاظ هدف، کاربردی است و از نظر ماهیت داده‌ها، به صورت آمیخته اکتشافی ترکیبی از رویکرد کیفی و کمی انجام شده است. در بخش کیفی، با بهره‌گیری از رویکرد پدیدارشناسی و بر اساس روش هفت‌مرحله‌ای کلایزی، تلاش شد تا تجربه واقعی اساتید در زمینه ترومای سازمانی و مؤلفه‌های غلبه بر آن شناسایی شود. پس از شناسایی مفاهیم بنیادین، در بخش کمی از روش توصیفی-پیمایشی برای اعتبارسنجی مدل استفاده شد. جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی شامل اعضای هیأت علمی دانشکده‌های هنرهای زیبا آشنا با فضای سازمانی و مشکلات ترومایی بود که با روش نمونه‌گیری هدفمند و بر اساس اصل اشباع نظری، تعداد ۱۲ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. در بخش کمی، جامعه آماری شامل کلیه اعضای هیأت علمی دانشکده‌های هنرهای زیبا دانشگاه بغداد در دو پردیس باب‌المعظم و الوزیریه با مجموع ۳۱۴ نفر بود. حجم نمونه در این بخش با استفاده از فرمول کوکران ۱۷۳ نفر برآورد گردید و نمونه‌گیری به صورت طبقه‌ای متناسب با هر دانشکده انجام شد.

ابزار گردآوری داده‌ها در این پژوهش در دو بخش طراحی شد. در بخش کیفی، ابتدا از روش کتابخانه‌ای و فیش‌برداری برای تدوین مبانی نظری و تنظیم سؤالات مصاحبه استفاده شد و سپس داده‌های اصلی از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان گردآوری گردید. مصاحبه‌شوندگان افرادی بودند که دارای تجربه و شناخت عمیق از محیط دانشگاهی و آسیب‌های سازمانی در دانشکده‌های هنرهای زیبا بودند. میانگین زمان هر مصاحبه حدود ۶۵ دقیقه بود و طی این جلسات، پرسش‌های اصلی و فرعی برای کشف ابعاد مختلف پدیده مطرح شد. تمامی مصاحبه‌ها ضبط و سپس با دقت پیاده‌سازی گردید تا هیچ بخشی از داده‌ها از دست نرود. در ادامه، مراحل استخراج عبارات کلیدی، مفهوم‌سازی اولیه، دسته‌بندی مفاهیم، صورت‌بندی ابعاد و بازبینی داده‌ها با مشارکت مجدد خبرگان انجام گرفت. برای اعتباربخشی به داده‌های کیفی، از روش بازبینی اعضا، بررسی همکاران و تأیید خبرگان استفاده شد و پایایی کدگذاری‌ها نیز از طریق بازآزمون و ضریب کاپا سنجیده شد که نتایج آن نشان‌دهنده قابلیت اعتماد بالای داده‌ها بود. در بخش کمی، ابزار اصلی یک پرسشنامه محقق‌ساخته بود که بر اساس یافته‌های بخش کیفی طراحی شد. این پرسشنامه شامل گویه‌هایی درباره ترومای سازمانی و مؤلفه‌های غلبه بر آن بود. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه از طریق نظر خبرگان بررسی شد و شاخص‌های نسبت روایی محتوایی (CVR) و شاخص روایی محتوایی (CVI) برای سنجش اعتبار آن به کار رفت. همچنین، برای اطمینان از روایی سازه، تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از نرم‌افزار PLS انجام شد. نتایج نشان داد که پرسشنامه از روایی همگرا و واگرا برخوردار است. پایایی ابزار نیز با محاسبه آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بررسی و مقادیر به دست آمده بالاتر از سطوح قابل قبول بود.

برای تحلیل داده‌ها نیز دو رویکرد کیفی و کمی به کار گرفته شد. در بخش کیفی، تحلیل داده‌ها بر مبنای روش کلاسی و با استفاده از نرم‌افزار Maxqda 2020 انجام گرفت. داده‌های متنی مصاحبه‌ها کدگذاری شدند و از طریق فرایند مفهومی‌سازی و دسته‌بندی، مضامین اصلی و فرعی شناسایی گردید. نتایج این بخش مبنای طراحی مدل مفهومی پژوهش بود. در بخش کمی، داده‌های حاصل از پرسشنامه با استفاده از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۶ و Smart PLS نسخه ۳ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. ابتدا آمار توصیفی شامل میانگین، انحراف معیار، فراوانی و درصد برای توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و متغیرهای اصلی به کار گرفته شد. سپس برای بررسی فرضیات پژوهش و ارزیابی برازش مدل، از آزمون‌های استنباطی شامل آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای نرمال بودن داده‌ها، تحلیل عاملی تأییدی و مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده گردید. سطح اطمینان ۹۵ درصد و خطای ۵ درصد به عنوان معیارهای آماری در نظر گرفته شد. این ترکیب روش‌ها و تحلیل‌ها امکان شناسایی دقیق ابعاد ترومای سازمانی و مؤلفه‌های غلبه بر آن و همچنین اعتبارسنجی مدل پیشنهادی را فراهم ساخت.

یافته‌ها

یافته‌های پژوهش حاضر با هدف شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های ترومای سازمانی و ارائه راهکارهای غلبه بر آن در دانشکده‌های هنرهای زیبا دانشگاه بغداد به دست آمد. تحلیل داده‌های کیفی و کمی نشان داد که ترومای سازمانی در شش بعد اصلی قابل شناسایی است: ترومای مدیریتی، ترومای ساختاری، ترومای روانی، ترومای فرهنگی، ترومای فناوری و ترومای محیطی. برای هر یک از این ابعاد، مجموعه‌ای از شاخص‌ها و مؤلفه‌های مرتبط استخراج شد که نشان‌دهنده چالش‌ها و آسیب‌های موجود در سازمان بوده و در مقابل، راهکارهای عملی و قابل‌اجرایی برای غلبه بر آن‌ها تدوین گردید.

جدول ۱. شاخص‌ها و مؤلفه‌های ترومای سازمانی و غلبه بر آن در دانشکده‌های هنرهای زیبا دانشگاه بغداد

مؤلفه‌های تروما	شاخص‌های تروما	مؤلفه‌های غلبه بر تروما	شاخص‌های غلبه بر تروما
ترومای مدیریتی	عدم شفافیت در تصمیم‌گیری	غلبه بر ترومای مدیریتی	شفافیت در فرآیندها و تصمیم‌گیری با ایجاد پورتال انتشار اسناد تصمیم‌گیری
	فقدان حمایت از اساتید و دانشجویان		سیستم پشتیبانی یکپارچه با راه‌اندازی مرکز منابع چندلایه
	رفتار تبعیض‌آمیز یا ناعادلانه مدیران		حکمرانی عادلانه با اجرای ارزیابی ۳۶۰ درجه مدیران
	فقدان ارتباط مؤثر با ذی‌نفعان		دیپلماسی سازمانی با تشکیل شورای گفتگوی ماهانه
	عدم پاسخگویی مدیران در قبال مشکلات		مسئولیت‌پذیری فعال مدیران با ایجاد داشبورد عمومی پیگیری تعهدات
ترومای ساختاری	فقدان منابع کافی (مالی، انسانی، امکانات)	غلبه بر ترومای ساختاری	تأمین پایدار منابع با ایجاد صندوق مشترک دانشگاه-صنعت
	فرآیندهای پیچیده و بوروکراتیک		چابکی اداری با حذف ۵۰ درصد مراحل غیرضروری
	عدم انعطاف‌پذیری ساختار سازمانی		ساختار انطباق‌پذیر با طراحی واحدهای پروژه‌محور خودگردان
	ضعف در هماهنگی بین بخش‌های مختلف		یکپارچگی عملیاتی با ایجاد پلتفرم اشتراک منابع
	فقدان فرصت‌های رشد و پیشرفت		توسعه مسیر شغلی با طراحی سامانه مدیریت استعدادها
ترومای روانی	اضطراب و استرس	غلبه بر ترومای روانی	مدیریت استرس سازمانی با کلینیک کاهش استرس مبتنی بر هنر
	سندرم فرسودگی شغلی		تعادل بین کار-زندگی با سیستم نظارت هوشمند بارکاری
	افسردگی		مراقبت روانی جامع با غربالگری دوره‌ای سلامت روان
	احساس ناامنی و بی‌اعتمادی		امنیت روانی با کارگاه‌های اعتمادسازی
	کاهش عزت نفس		توانمندسازی روانی با پرورش هویت حرفه‌ای
ترومای فرهنگی	تعارض ارزش‌ها و باورها	غلبه بر ترومای فرهنگی	هماهنگی ارزشی با کارگاه‌های گفتگوی انتقادی
	تبعیض و نابرابری		عدالت فراگیر با سیستم سهمیه‌بندی عادلانه
	فقدان احترام به تنوع فرهنگی		پلورالیسم فعال با تأسیس موزه تنوع فرهنگی
	فشار برای انطباق با هنجارهای نامناسب		آزادی بیان سازمانی با تدوین منشور حقوق خلاقیت
	احساس طردشدگی و انزوا		جامعه فراگیر با برنامه رفاقت حرفه‌ای بین‌نسلی
ترومای فناوری	عدم دسترسی به فناوری‌های مورد نیاز	غلبه بر ترومای فناوری	دموکراتیزاسیون دیجیتال با صندوق دسترسی به فناوری
	کیفیت پایین فناوری‌های موجود		ارتقای زیرساخت با مشارکت شرکت‌های فناوری
	نبود آموزش کافی برای استفاده از فناوری‌ها		سواد دیجیتال پیشرفته با آکادمی آموزش مداوم IT
	اختلال در فرآیندهای کاری به دلیل مشکلات فنی		تاب‌آوری دیجیتال با راهبرد افزونه‌سازی سیستم‌ها
	افزایش بارکاری به دلیل استفاده از فناوری‌های ناکارآمد		بهینه‌سازی دیجیتال با استقرار هوش مصنوعی اداری
ترومای محیطی	فضای فیزیکی نامناسب	غلبه بر ترومای محیطی	معماری شفاف‌بخش
	عدم ایمنی محیط کار		امنیت یکپارچه از طریق سیستم پایش هوشمند محیطی
	فقدان امکانات رفاهی		رفاه جامع با ایجاد فضاهای استراحت چندحسی
	آلودگی محیط زیست		پایداری اکولوژیک با پروژه کربن صفر تا ۲۰۳۰
	عدم دسترسی به فضای سبز		طبیعت‌درمانی با ایجاد باغ‌های هنری

نتایج جدول نشان می‌دهد که هر یک از ابعاد ترومای سازمانی با مجموعه‌ای از شاخص‌ها قابل توصیف هستند که به شکل مستقیم بر کیفیت عملکرد و سلامت روانی-اجتماعی اعضای هیأت علمی تأثیر می‌گذارند. در برابر، برای هر بعد راهکارهای عملی و مشخصی طراحی شده است که از شفاف‌سازی فرآیندها و ارتقای حکمرانی سازمانی گرفته تا توانمندسازی روانی، سواد دیجیتال پیشرفته و طراحی معماری شفاف‌بخش را

دربرمی‌گیرد. این یافته‌ها نشان می‌دهند که غلبه بر ترومای سازمانی نیازمند رویکردی جامع و چندبعدی است که هم‌زمان مدیریت، ساختار، فرهنگ، روان، فناوری و محیط سازمانی را پوشش دهد.

جدول ۲. شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیرهای پژوهش	کمترین	بیشترین	میانگین	انحراف معیار
ترومای مدیریتی	۷	۲۵	۱۵.۱۸	۴.۱۳
ترومای ساختاری	۶	۲۵	۱۷.۱۹	۳.۳۳
ترومای روانی	۷	۲۵	۱۸.۲۰	۴.۴۹
ترومای فرهنگی	۵	۲۵	۱۸.۱۴	۳.۹۸
ترومای فناوری	۸	۳۰	۲۳.۲۸	۴.۵۶
ترومای محیطی	۷	۲۵	۱۹.۴۵	۳.۵۹
غلبه بر ترومای مدیریتی	۷	۲۵	۱۸.۹۵	۴.۲۴
غلبه بر ترومای ساختاری	۸	۲۵	۱۸.۹۹	۴.۴۳
غلبه بر ترومای روانی	۵	۲۵	۱۸.۶۰	۵.۱۸
غلبه بر ترومای فرهنگی	۵	۲۵	۱۹.۲۱	۴.۵۲
غلبه بر ترومای فناوری	۵	۲۵	۱۸.۳۶	۴.۸۷
غلبه بر ترومای محیطی	۷	۲۵	۱۸.۸۲	۴.۵۷
ترومای سازمانی	۶۹	۱۵۲	۱۱۶.۴۱	۲۱.۰۳
غلبه بر ترومای سازمانی	۴۴	۱۴۲	۱۰۹.۱۵	۲۴.۷۵

بر اساس نتایج توصیفی، دامنه نمرات برای اغلب ابعاد بین ۵ تا ۳۰ متغیر است و پراکندگی‌ها نشان‌دهنده تنوع تجربه‌ها در میان اعضای هیأت علمی است. در میان ابعاد تروما، «ترومای فناوری» بالاترین میانگین را دارد (۲۳.۲۸) و بیشترین سقف مشاهده‌شده نیز متعلق به همین بعد است (بیشترین=۳۰)، که بیانگر برجستگی چالش‌های فناورانه در دانشکده‌های هنرهای زیبا است. پس از آن «ترومای محیطی» (۱۹.۴۵) و «ترومای ساختاری» (۱۷.۱۹) قرار می‌گیرند، در حالی که «ترومای فرهنگی» و «ترومای مدیریتی» در حدود ۱۸.۱۴ و ۱۵.۱۸ هستند. در حوزه راهبردهای غلبه، میانگین‌ها نسبتاً هم‌سطح و در بازه ۱۸.۳۶ تا ۱۹.۲۱ نوسان دارند؛ «غلبه بر ترومای فرهنگی» بالاترین میانگین (۱۹.۲۱) را نشان می‌دهد و پس از آن «غلبه بر ترومای محیطی» (۱۸.۸۲) و «غلبه بر ترومای ساختاری» (۱۸.۹۹) قرار می‌گیرند. شاخص‌های کلان نیز نشان می‌دهند میانگین «ترومای سازمانی» برابر با ۱۱۶.۴۱ و «غلبه بر ترومای سازمانی» برابر با ۱۰۹.۱۵ است؛ این هم‌نشینی سطح نسبتاً بالای تجربه تروما با سطح قابل‌قبول از راهبردهای مقابله، حاکی از آن است که اگرچه فشارهای ساختاری، محیطی و فناورانه محسوس‌اند، اما شبکه‌ای از مداخلات مدیریتی، فرهنگی و فناورانه نیز در حال شکل‌گیری است که می‌تواند ظرفیت تاب‌آوری سازمانی را ارتقا دهد. انحراف معیارهای کلان (۲۱.۰۳ برای ترومای سازمانی و ۲۴.۷۵ برای غلبه بر ترومای سازمانی) از تنوع قابل توجه پاسخ‌ها حکایت دارد و ضرورت تحلیل‌های استنباطی بعدی (CFA و SEM) برای ارزیابی پایداری و برازش مدل را تقویت می‌کند.

جدول ۳. توزیع نرمالیت داده‌ها

متغیرهای پژوهش	آماره Z	sig	نتیجه
ترومای مدیریتی	۰.۱۳۶	۰.۰۰۰	غیرنرمال
ترومای ساختاری	۰.۱۴۷	۰.۰۰۰	غیرنرمال
ترومای روانی	۰.۱۹۵	۰.۰۰۰	غیرنرمال
ترومای فرهنگی	۰.۱۳۹	۰.۰۰۰	غیرنرمال
ترومای فناوری	۰.۲۰۹	۰.۰۰۰	غیرنرمال
ترومای محیطی	۰.۲۲۰	۰.۰۰۰	غیرنرمال
غلبه بر ترومای مدیریتی	۰.۱۹۰	۰.۰۰۰	غیرنرمال
غلبه بر ترومای ساختاری	۰.۱۵۹	۰.۰۰۰	غیرنرمال

غلبه بر ترومای روانی	۰.۱۷۵	۰.۰۰۰	غیرنرمال
غلبه بر ترومای فرهنگی	۰.۱۵۰	۰.۰۰۰	غیرنرمال
غلبه بر ترومای فناوری	۰.۱۸۰	۰.۰۰۰	غیرنرمال
غلبه بر ترومای محیطی	۰.۱۷۲	۰.۰۰۰	غیرنرمال
ترومای سازمانی	۰.۱۵۵	۰.۰۰۰	غیرنرمال
غلبه بر ترومای سازمانی	۰.۱۷۷	۰.۰۰۰	غیرنرمال

بر اساس نتایج جدول، تمامی متغیرهای پژوهش از نظر آزمون نرمالیت کولموگروف-اسمیرنوف دارای سطح معنی داری کمتر از ۰.۰۵ هستند و بنابراین توزیع داده‌ها در تمامی متغیرها غیرنرمال ارزیابی می‌شود. این امر نشان می‌دهد که داده‌های گردآوری شده در ابعاد مختلف تروما و راهبردهای غلبه بر آن از توزیع نرمال تبعیت نمی‌کنند و برای تحلیل‌های بعدی لازم است از آزمون‌های معادلات ساختاری و روش‌های مبتنی بر رویکردهای ناپارامتری یا واریانس‌محور (مانند PLS) استفاده شود. این یافته تأکیدی است بر انتخاب صحیح روش تحلیل در این پژوهش که مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار PLS بوده و امکان بررسی دقیق روابط بین متغیرها را حتی در شرایط غیرنرمال بودن داده‌ها فراهم می‌آورد.

جدول ۴. نتایج بارهای عاملی شاخص‌های غلبه بر ترومای سازمانی در دانشکده هنرهای زیبا در دانشگاه بغداد

متغیرهای پژوهش	بارهای عاملی	آماره t	سطح معناداری	VIF
عدم شفافیت در تصمیم‌گیری	۰.۷۳۹	۲۲.۹۱	۰.۰۰۰	۱.۴۷۵
فقدان حمایت از اساتید و دانشجویان	۰.۸۰۲	۲۳.۲۶	۰.۰۰۰	۱.۸۸۴
رفتار تبعیض‌آمیز یا ناعادلانه مدیران	۰.۶۴۶	۱۴.۴۲	۰.۰۰۰	۱.۳۶۰
فقدان ارتباط مؤثر با ذی‌نفعان	۰.۷۱۱	۱۵.۵۷	۰.۰۰۰	۱.۴۹۹
عدم پاسخگویی مدیران در قبال مشکلات	۰.۸۰۵	۲۹.۷۴	۰.۰۰۰	۱.۹۱۸
فقدان منابع کافی (مالی، انسانی، امکانات)	۰.۷۰۲	۱۲.۸۹	۰.۰۰۰	۱.۴۷۸
فرآیندهای پیچیده و بوروکراتیک	۰.۷۶۲	۱۷.۱۵	۰.۰۰۰	۱.۴۰۷
عدم انعطاف‌پذیری ساختار سازمانی	۰.۸۱۷	۲۶.۲۹	۰.۰۰۰	۱.۸۹۸
ضعف در هماهنگی بین بخش‌های مختلف	۰.۶۹۱	۵.۲۷	۰.۰۰۰	۱.۱۲۴
فقدان فرصت‌های رشد و پیشرفت	۰.۶۸۰	۱۴.۳۸	۰.۰۰۰	۱.۳۴۷
اضطراب و استرس	۰.۶۳۹	۱۰.۰۳	۰.۰۰۰	۱.۴۲۵
سندرم فرسودگی شغلی	۰.۸۸۰	۱۱.۶۱	۰.۰۰۰	۲.۸۶۷
افسردگی	۰.۸۶۷	۲۸.۰۹	۰.۰۰۰	۲.۴۵۰
احساس ناامنی و بی‌اعتمادی	۰.۷۵۷	۱۶.۹۹	۰.۰۰۰	۱.۸۷۳
کاهش عزت نفس	۰.۸۰۶	۲۴.۴۶	۰.۰۰۰	۲.۱۶۷
تعارض ارزش‌ها و باورها	۰.۷۴۹	۱۵.۹۲	۰.۰۰۰	۲.۰۷۷
تبعیض و نابرابری	۰.۷۶۸	۱۶.۵۲	۰.۰۰۰	۱.۹۳۳
فقدان احترام به تنوع فرهنگی	۰.۸۱۵	۲۹.۶۰	۰.۰۰۰	۱.۴۷۶
فشار برای انطباق با هنجارهای نامناسب	۰.۶۷۸	۱۳.۶۴	۰.۰۰۰	۱.۹۵۰
احساس طردشدگی و انزوا	۰.۷۹۵	۳۲.۴۷	۰.۰۰۰	۱.۵۲۷
عدم دسترسی به فناوری‌های مورد نیاز	۰.۷۳۰	۱۸.۷۰	۰.۰۰۰	۱.۶۷۱
کیفیت پایین فناوری‌های موجود	۰.۷۶۹	۲۱.۷۹	۰.۰۰۰	۱.۵۹۳
نبود آموزش کافی برای استفاده از فناوری‌ها	۰.۷۳۱	۱۵.۷۸	۰.۰۰۰	۱.۹۰۲
اختلال در فرآیندهای کاری به دلیل مشکلات فنی	۰.۷۷۲	۱۹.۲۲	۰.۰۰۰	۲.۰۱۹
افزایش بار کاری به دلیل استفاده از فناوری‌های ناکارآمد	۰.۷۶۰	۱۷.۴۰	۰.۰۰۰	۱.۴۸۵
فضای فیزیکی نامناسب	۰.۶۴۶	۱۰.۹۱	۰.۰۰۰	۱.۵۵۳
عدم ایمنی محیط کار	۰.۷۸۶	۲۴.۵۸	۰.۰۰۰	۱.۴۰۹
فقدان امکانات رفاهی	۰.۶۴۰	۱۰.۸۱	۰.۰۰۰	۱.۹۹۵

۱.۳۶۰	۰.۰۰۰	۳۰.۵۹	۰.۸۲۷	آلودگی محیط زیست
۱.۵۹۰	۰.۰۰۰	۱۹.۸۸	۰.۶۹۴	عدم دسترسی به فضای سبز
۱.۶۵۶	۰.۰۰۰	۱۷.۲۸	۰.۷۶۱	شفافیت در فرآیندها و تصمیم‌گیری با ایجاد پورتال انتشار اسناد تصمیم‌گیری
۲.۲۹۶	۰.۰۰۰	۲۵.۰۹	۰.۸۳۲	سیستم پشتیبانی یکپارچه با راه‌اندازی مرکز منابع چندلایه
۱.۹۸۶	۰.۰۰۰	۲۳.۴۲	۰.۷۷۷	حکمرانی عادلانه با اجرای ارزیابی ۳۶۰ درجه مدیران
۱.۸۸۸	۰.۰۰۰	۲۳.۵۰	۰.۷۸۷	دیپلماسی سازمانی با تشکیل شورای گفتگوی ماهانه
۱.۴۷۸	۰.۰۰۰	۱۸.۳۶	۰.۷۱۵	مسئولیت‌پذیری فعال مدیران با ایجاد داشبورد عمومی پیگیری تعهدات
۱.۹۳۵	۰.۰۰۰	۲۹.۴۰	۰.۷۸۸	تأمین پایدار منابع با ایجاد صندوق مشترک دانشگاه-صنعت
۱.۷۲۴	۰.۰۰۰	۱۸.۰۸	۰.۷۶۴	چابکی اداری با حذف ۵۰ درصد مراحل غیرضروری
۱.۹۱۵	۰.۰۰۰	۲۰.۶۶	۰.۷۹۳	ساختار انطباق‌پذیر با طراحی واحدهای پروژه‌محور خودگردان
۱.۵۴۵	۰.۰۰۰	۱۷.۸۵	۰.۷۱۹	یکپارچگی عملیاتی با ایجاد پلتفرم اشتراک منابع
۱.۴۹۹	۰.۰۰۰	۲۹.۹۰	۰.۸۲۲	توسعه مسیر شغلی با طراحی سامانه مدیریت استعدادها
۲.۲۰۶	۰.۰۰۰	۳۸.۶۷	۰.۸۲۷	مدیریت استرس سازمانی با کلینیک کاهش استرس مبتنی بر هنر
۲.۳۰۴	۰.۰۰۰	۲۶.۳۵	۰.۸۰۷	تعادل بین کار-زندگی با سیستم نظارت هوشمند بارکاری
۲.۲۵۹	۰.۰۰۰	۲۷.۶۷	۰.۸۴۶	مراقبت روانی جامع با غربالگری دوره‌ای سلامت روان
۲.۴۱۴	۰.۰۰۰	۳۱.۲۴	۰.۸۶۰	امنیت روانی با کارگاه‌های اعتمادسازی
۲.۵۲۵	۰.۰۰۰	۲۵.۹۳	۰.۷۹۴	توانمندسازی روانی با پرورش هویت حرفه‌ای
۲.۰۵۳	۰.۰۰۰	۳۹.۹۴	۰.۸۲۲	هماهنگی ارزشی با کارگاه‌های گفتگوی انتقادی
۱.۹۰۱	۰.۰۰۰	۲۳.۴۸	۰.۸۰۷	عدالت فراگیر با سیستم سهمیه‌بندی عادلانه
۲.۰۱۶	۰.۰۰۰	۲۸.۱۲	۰.۸۲۳	پلورالیسم فعال با تأسیس موزه تنوع فرهنگی
۲.۰۸۳	۰.۰۰۰	۱۹.۴۷	۰.۷۵۹	آزادی بیان سازمانی با تدوین منشور حقوق خلاقیت
۱.۷۱۰	۰.۰۰۰	۳۸.۰۹	۰.۸۲۴	جامعه فراگیر با برنامه رفاقت حرفه‌ای بین‌نسلی
۱.۹۱۸	۰.۰۰۰	۴۷.۰۳	۰.۸۶۲	دموکراتیزاسیون دیجیتال با صندوق دسترسی به فناوری
۲.۰۷۰	۰.۰۰۰	۲۳.۴۷	۰.۷۹۴	ارتقای زیرساخت با مشارکت شرکت‌های فناوری
۲.۶۶۸	۰.۰۰۰	۲۰.۳۸	۰.۷۶۲	سواد دیجیتال پیشرفته با آکادمی آموزش مداوم IT
۱.۸۹۴	۰.۰۰۰	۳۴.۹۰	۰.۸۵۷	تاب‌آوری دیجیتال با راهبرد افزونه‌سازی سیستم‌ها
۱.۹۵۴	۰.۰۰۰	۲۴.۸۷	۰.۷۹۲	بهینه‌سازی دیجیتال با استقرار هوش مصنوعی اداری
۲.۳۴۲	۰.۰۰۰	۲۲.۲۷	۰.۷۶۹	معماری شفاف‌بخش
۱.۹۹۸	۰.۰۰۰	۴۰.۳۳	۰.۸۶۴	امنیت یکپارچه از طریق سیستم پایش هوشمند محیطی
۱.۸۱۷	۰.۰۰۰	۲۶.۹۰	۰.۸۴۲	رفاه جامع با ایجاد فضاهای استراحت چندحسی
۲.۳۸۴	۰.۰۰۰	۳۲.۱۰	۰.۷۹۰	پایداری اکولوژیک با پروژه کربن صفر تا ۲۰۳۰
۲.۲۳۷	۰.۰۰۰	۱۷.۴۰	۰.۷۴۳	طبیعت‌درمانی با ایجاد باغ‌های هنری

بر اساس نتایج جدول، تمامی شاخص‌های مربوط به غلبه بر ترومای سازمانی دارای بارهای عاملی بالاتر از ۰.۶ بوده و در سطح معناداری کمتر از ۰.۰۵ معنادار گزارش شدند. این نتایج نشان‌دهنده برازش مناسب مدل اندازه‌گیری و ارتباط قوی شاخص‌ها با سازه‌های مربوطه است. به‌ویژه شاخص‌هایی مانند «دموکراتیزاسیون دیجیتال با صندوق دسترسی به فناوری» (۰.۸۶۲)، «امنیت یکپارچه از طریق سیستم پایش هوشمند محیطی» (۰.۸۶۴) و «امنیت روانی با کارگاه‌های اعتمادسازی» (۰.۸۶۰) بالاترین بارهای عاملی را به خود اختصاص داده‌اند که بیانگر نقش برجسته آن‌ها در غلبه بر ترومای سازمانی است. همچنین شاخص VIF در تمامی موارد کمتر از ۳ بوده و این موضوع نشان می‌دهد که مشکل چندهمخطی در مدل وجود ندارد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که شاخص‌های شناسایی شده از روایی همگرا و پایایی مناسبی برخوردار هستند و قابلیت تبیین سازه غلبه بر ترومای سازمانی در دانشکده‌های هنرهای زیبا دانشگاه بغداد را دارند.

جدول ۵. نتایج بارهای عاملی مؤلفه‌های غلبه بر ترومای سازمانی در دانشکده هنرهای زیبا در دانشگاه بغداد

متغیرهای پژوهش	بارهای عاملی	آماره t	سطح معناداری
ترومای مدیریتی	۰.۸۵۳	۴۶.۶۵	۰.۰۰۰
ترومای ساختاری	۰.۶۹۸	۱۹.۵۷۹	۰.۰۰۰
ترومای روانی	۰.۸۷۰	۵۷.۵۰۲	۰.۰۰۰
ترومای فرهنگی	۰.۸۶۱	۵۲.۰۹۶	۰.۰۰۰
ترومای فناوری	۰.۷۴۲	۲۶.۳۹۸	۰.۰۰۰
ترومای محیطی	۰.۸۱۶	۳۷.۹۲۶	۰.۰۰۰
غلبه بر ترومای مدیریتی	۰.۸۷۷	۵۳.۲۰۳	۰.۰۰۰
غلبه بر ترومای ساختاری	۰.۹۰۲	۵۸.۷۸۰	۰.۰۰۰
غلبه بر ترومای روانی	۰.۹۱۷	۸۱.۹۴۵	۰.۰۰۰
غلبه بر ترومای فرهنگی	۰.۸۳۲	۳۹.۷۵۹	۰.۰۰۰
غلبه بر ترومای فناوری	۰.۸۹۵	۶۰.۵۳۸	۰.۰۰۰
غلبه بر ترومای محیطی	۰.۸۸۸	۶۸.۶۸۵	۰.۰۰۰

نتایج جدول نشان می‌دهد تمامی مؤلفه‌های مرتبط با ترومای سازمانی و راهبردهای غلبه بر آن دارای بارهای عاملی بالاتر از ۰.۶۹ هستند و در سطح ۰.۰۰۰ معنادار گزارش شده‌اند. این امر بیانگر آن است که سازه‌های مورد نظر از قدرت تبیین بالایی برخوردارند و شاخص‌ها توانسته‌اند ابعاد نظری پژوهش را به‌خوبی بازنمایی کنند. در میان مؤلفه‌ها، «غلبه بر ترومای روانی» با بار عاملی ۰.۹۱۷ بیشترین همبستگی را داشته و نشان می‌دهد که مداخلات روان‌شناختی از اهمیت ویژه‌ای در فرایند غلبه بر ترومای سازمانی برخوردارند. همچنین «ترومای ساختاری» با بار عاملی ۰.۶۹۸ کمترین مقدار را داشته است که نشان‌دهنده پیچیدگی‌های خاص این بعد و نیاز به سیاست‌های دقیق‌تر در اصلاح ساختارهای سازمانی است.

جدول ۶. پایایی سازگاری درونی (آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی)

مؤلفه‌ها	آلفای کرونباخ ($CA > 0.7$)	قابلیت اطمینان ($\rho_A > 0.7$)	پایایی ترکیبی ($CR > 0.7$)	میانگین واریانس تبیین‌شده ($AVE > 0.5$)
ترومای مدیریتی	۰.۷۹۴	۰.۷۹۵	۰.۸۶۰	۰.۵۵۲
ترومای ساختاری	۰.۷۳۲	۰.۷۵۹	۰.۸۲۴	۰.۵۸۹
ترومای روانی	۰.۸۵۰	۰.۸۶۳	۰.۸۹۴	۰.۶۳۲
ترومای فرهنگی	۰.۸۱۹	۰.۸۲۶	۰.۸۷۴	۰.۵۸۲
ترومای فناوری	۰.۸۰۹	۰.۸۱۱	۰.۸۶۷	۰.۵۶۶
ترومای محیطی	۰.۷۷۲	۰.۸۰۲	۰.۸۴۴	۰.۵۲۳
غلبه بر ترومای مدیریتی	۰.۸۳۳	۰.۸۳۵	۰.۸۸۳	۰.۶۰۱
غلبه بر ترومای ساختاری	۰.۸۳۷	۰.۸۴۰	۰.۸۸۴	۰.۶۰۵
غلبه بر ترومای روانی	۰.۸۸۴	۰.۸۸۶	۰.۹۱۵	۰.۶۸۴
غلبه بر ترومای فرهنگی	۰.۸۶۷	۰.۸۷۵	۰.۹۰۳	۰.۶۵۲
غلبه بر ترومای فناوری	۰.۸۷۲	۰.۸۷۸	۰.۹۰۸	۰.۶۶۳
غلبه بر ترومای محیطی	۰.۸۶۱	۰.۸۶۸	۰.۹۰۰	۰.۶۴۴
غلبه بر ترومای سازمانی	۰.۹۷۷	۰.۹۷۹	۰.۹۷۸	۰.۵۳۳

یافته‌های جدول بیانگر آن است که تمامی مؤلفه‌های پژوهش از پایایی و روایی سازه‌ای مطلوبی برخوردار هستند. مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی در همه مؤلفه‌ها بالاتر از ۰.۷ بوده که نشان‌دهنده انسجام درونی قوی و قابلیت اعتماد ابزار است. همچنین شاخص میانگین واریانس تبیین‌شده (AVE) در تمامی ابعاد بیش از ۰.۵ گزارش شده است که نشان‌دهنده روایی همگرایی مناسب است. بالاترین پایایی ترکیبی مربوط

به «غلبه بر ترومای سازمانی» (۰.۹۷۸) است که نشان‌دهنده قدرت بالای شاخص‌ها در سنجش این سازه کلیدی می‌باشد. در مجموع، نتایج این جدول تأیید می‌کند که مدل پژوهش از پایداری آماری و اعتبار لازم برای تحلیل‌های استنباطی برخوردار است.

جدول ۷. ماتریس فورنل و لارکر

متغیرهای پنهان	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳
۱. غلبه بر ترومای سازمانی	۰.۶۵۸												
۲. ترومای روانی	۰.۷۹۵	۰.۸۷۰											
۳. ترومای ساختاری	۰.۶۹۸	۰.۶۹۹	۰.۷۰۷										
۴. ترومای فرهنگی	۰.۸۳۳	۰.۷۰۸	۰.۷۶۳	۰.۸۶۱									
۵. ترومای فناوری	۰.۷۴۲	۰.۷۲۴	۰.۴۸۸	۰.۶۵۹	۰.۷۵۳								
۶. ترومای محیطی	۰.۷۴۸	۰.۵۶۳	۰.۶۵۴	۰.۸۰۴	۰.۷۲۳	۰.۸۱۶							
۷. ترومای مدیریتی	۰.۷۹۲	۰.۷۵۸	۰.۸۱۹	۰.۵۸۵	۰.۶۲۵	۰.۷۴۳	۰.۸۵۳						
۸. غلبه بر ترومای روانی	۰.۷۴۰	۰.۵۹۰	۰.۷۲۳	۰.۵۶۷	۰.۶۸۰	۰.۷۶۹	۰.۸۲۷	۰.۹۱۷					
۹. غلبه بر ترومای ساختاری	۰.۹۰۲	۰.۷۰۳	۰.۵۱۸	۰.۷۱۲	۰.۵۴۷	۰.۶۴۷	۰.۷۱۸	۰.۷۷۸	۰.۹۰۳				
۱۰. غلبه بر ترومای فرهنگی	۰.۵۹۶	۰.۴۵۱	۰.۵۸۹	۰.۵۲۷	۰.۵۸۹	۰.۶۱۸	۰.۸۳۲	۰.۷۹۶	۰.۸۰۷	۰.۸۴۴			
۱۱. غلبه بر ترومای فناوری	۰.۷۰۴	۰.۵۰۷	۰.۶۹۱	۰.۵۵۷	۰.۶۳۹	۰.۷۱۴	۰.۸۳۵	۰.۸۵۱	۰.۸۴۲	۰.۸۱۴	۰.۸۹۵		
۱۲. غلبه بر ترومای محیطی	۰.۶۸۵	۰.۴۹۲	۰.۷۰۸	۰.۶۲۱	۰.۶۹۷	۰.۶۶۷	۰.۸۰۱	۰.۸۱۵	۰.۷۸۳	۰.۸۵۲	۰.۸۰۳	۰.۸۸۸	
۱۳. غلبه بر ترومای مدیریتی	۰.۶۸۸	۰.۵۲۶	۰.۷۲۸	۰.۶۰۶	۰.۷۶۲	۰.۶۷۵	۰.۷۷۴	۰.۸۳۶	۰.۶۹۰	۰.۷۷۵	۰.۸۰۷	۰.۷۷۵	۰.۸۷۷

بر اساس جدول، تمامی مقادیر قطر اصلی بزرگ‌تر از همبستگی‌های بین‌سازه‌ای گزارش شده‌اند و این موضوع نشان‌دهنده روایی واگرا در مدل پژوهش است. مقادیر بالای روابط بین سازه‌ها، به‌ویژه بین «غلبه بر ترومای روانی» و «غلبه بر ترومای سازمانی»، تأکید می‌کند که این مؤلفه‌ها بیشترین نقش را در تبیین سازه کلان غلبه بر ترومای سازمانی دارند.

جدول ۸. شاخص‌های برازش مدل

شاخص‌های برازش مدل	نماد	مقدار برآورد شده	حد مجاز
ریشه دوم برآورد واریانس خطای تقریب	SRMR	۰.۰۹۱	کمتر از ۰.۱۲
برازندگی مدل	GOF	۰.۵۵۶	بیشتر از ۰.۳۶

نتایج این جدول نشان می‌دهد که شاخص SRMR کمتر از ۰.۱۲ و شاخص GOF بالاتر از ۰.۳۶ است. بنابراین، مدل پژوهش از برازش مناسبی برخوردار بوده و روابط بین متغیرها به‌طور مطلوب توسط مدل اندازه‌گیری و ساختاری تبیین می‌شوند.

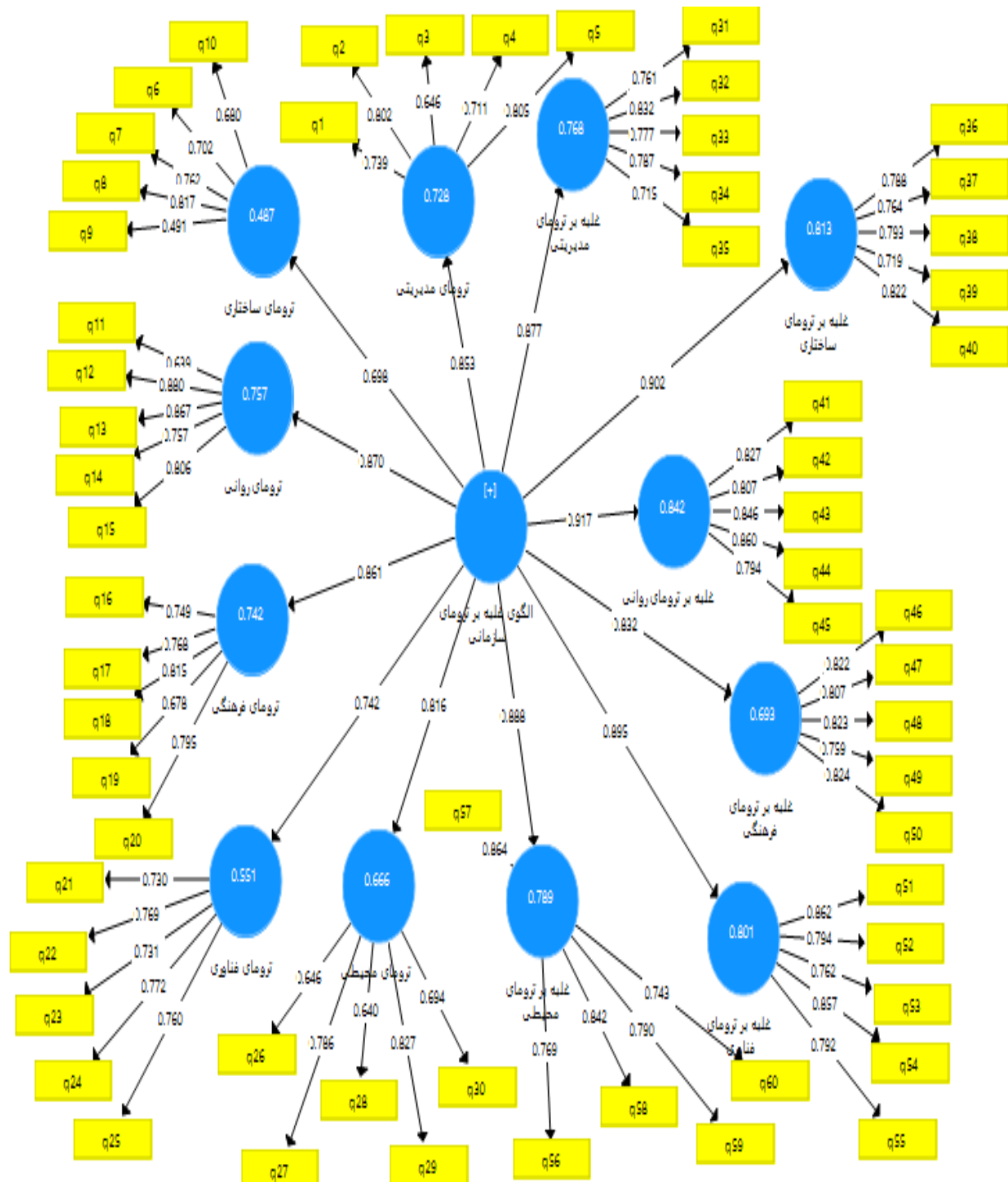
جدول ۹. مقادیر اشتراکی و ضریب تعیین مربوط به مؤلفه‌های غلبه بر ترومای سازمانی

مؤلفه‌ها	مقادیر اشتراکی	R ²
ترومای روانی	۰.۶۳۲	۰.۷۵۷
ترومای ساختاری	۰.۵۸۹	۰.۴۸۷
ترومای فرهنگی	۰.۵۸۲	۰.۷۴۲
ترومای فناوری	۰.۵۶۶	۰.۵۵۱
ترومای محیطی	۰.۵۲۳	۰.۶۶۶
ترومای مدیریتی	۰.۵۵۲	۰.۷۲۸
غلبه بر ترومای روانی	۰.۶۸۴	۰.۸۴۲
غلبه بر ترومای ساختاری	۰.۶۰۵	۰.۸۱۳
غلبه بر ترومای فرهنگی	۰.۶۵۲	۰.۶۹۳
غلبه بر ترومای فناوری	۰.۶۶۳	۰.۸۰۱
غلبه بر ترومای محیطی	۰.۶۴۴	۰.۷۸۹
غلبه بر ترومای مدیریتی	۰.۶۰۱	۰.۷۶۸

جدول نشان می‌دهد که تمامی مقادیر اشتراکی بالاتر از ۰.۵ بوده و این موضوع حاکی از روایی همگرایی مطلوب سازه‌ها است. همچنین مقادیر ضریب تعیین (R^2) در بازه ۰.۴۸۷ تا ۰.۸۴۲ قرار دارد که نشان‌دهنده قدرت تبیین مناسب مدل در متغیرهای مختلف است. بیشترین مقدار R^2 مربوط به «غلبه بر ترومای روانی» (۰.۸۴۲) و کمترین آن مربوط به «ترومای ساختاری» (۰.۴۸۷) است. این امر بیانگر آن است که سازه‌های روانی بیشترین نقش را در غلبه بر ترومای سازمانی ایفا می‌کنند، در حالی که مؤلفه‌های ساختاری نیازمند توجه و تقویت بیشتری در سیاست‌های مدیریتی و راهبردی هستند.



شکل ۱. مدل نهایی پژوهش در حالت ضرایب معناداری



شکل ۲. مدل نهایی پژوهش در حالت ضرایب استاندارد

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که ترومای سازمانی در دانشکده‌های هنرهای زیبا در عراق در شش بعد اصلی مدیریتی، ساختاری، روانی، فرهنگی، فناوری و محیطی بروز می‌یابد و برای هر بعد، مجموعه‌ای از راهبردها و مؤلفه‌های غلبه بر آن شناسایی و اعتبارسنجی گردید. نتایج تحلیل‌های کیفی و کمی بیانگر آن بود که مهم‌ترین و اثرگذارترین بعد در ایجاد ترومای سازمانی، جنبه‌های روانی و مدیریتی است که بیشترین بار عاملی و بالاترین شاخص‌های معناداری را به خود اختصاص داده‌اند. این یافته با مطالعات گذشته همخوان است که نشان داده‌اند نقش

سلامت روانی و سبک رهبری در سازمان‌ها تعیین‌کننده اصلی تجربه کارکنان از فشارها و آسیب‌های سازمانی است (Mahdi et al., 2021; Rahmani & Ghanbari, 2024). در واقع، زمانی که مدیران فاقد شفافیت، حمایت‌گری و پاسخ‌گویی باشند، و همچنین سلامت روانی کارکنان در معرض آسیب قرار گیرد، سازمان بیش از هر زمان دیگری در معرض بروز ترومای سازمانی قرار می‌گیرد.

این نتیجه در تداوم پژوهش‌هایی است که به نقش رهبری سمی و ناکارآمد در ایجاد آسیب‌های سازمانی اشاره کرده‌اند. به‌عنوان نمونه، پژوهش‌های (Rahmani & Ghanbari, 2022; Zare & Sepahvand, 2019) نشان داده‌اند که سبک رهبری مخرب، از طریق تقویت رفتارهای ریاکارانه و سکوت سازمانی، می‌تواند به شدت ترومای سازمانی بیفزاید. همچنین، یافته‌های این مطالعه نشان داد که برای غلبه بر این وضعیت، مؤلفه‌هایی همچون شفافیت در تصمیم‌گیری، پاسخ‌گویی فعال و حکمرانی عادلانه بیشترین اهمیت را دارند. این امر با نتایج پژوهش (Amirian et al., 2023) همسو است که نقش رهبری اخلاقی را در کاهش ترومای سازمانی و تقویت سلامت سازمانی اثبات کرد.

از سوی دیگر، یافته‌ها نشان دادند که ابعاد روانی، به‌ویژه استرس، افسردگی و سندرم فرسودگی شغلی، اثرات گسترده‌ای بر تجربه کارکنان از ترومای سازمانی دارند. این موضوع در پژوهش‌های پیشین نیز مورد تأکید قرار گرفته است. برای مثال، (Faiz et al., 2019) و (Ebrahimi et al., 2019) نشان دادند که ترومای سازمانی می‌تواند به تضعیف عزت نفس، افزایش اضطراب و بروز افسردگی منجر شود که در نهایت به کاهش عملکرد شغلی و افزایش تمایل به ترک خدمت منتهی می‌گردد. یافته‌های این پژوهش نیز نشان داد که راهکارهایی همچون مدیریت استرس مبتنی بر هنر، مراقبت روانی جامع و توانمندسازی روانی از مؤثرترین راهبردهای غلبه بر ترومای روانی در محیط‌های دانشگاهی به شمار می‌آیند. این یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های (Shahbakhsh & Nasti Zai, 2023) و (Moezinejad et al., 2023) هم‌راستا است که بر نقش میانجی متغیرهایی چون غم و حسادت سرکوب‌شده یا هوش هیجانی مدیران در کاهش پیامدهای روانی ترومای سازمانی تأکید داشتند.

بعد فرهنگی نیز یکی دیگر از یافته‌های کلیدی پژوهش بود. نتایج نشان داد که تعارض ارزش‌ها، تبعیض، فشار برای انطباق با هنجارهای نامناسب و فقدان احترام به تنوع فرهنگی از مهم‌ترین عوامل فرهنگی ترومای سازمانی هستند. این نتیجه با پژوهش‌های (Khoshhal, 2024; Khushhal, 2023) همخوان است که بر نقش مؤلفه‌های فرهنگی و اجتماعی در شکل‌گیری آسیب‌های سازمانی تأکید کرده‌اند. یافته‌ها همچنین نشان داد که برای غلبه بر ترومای فرهنگی، اقداماتی همچون ایجاد جامعه فراگیر، تدوین منشور حقوق خلایق، برگزاری کارگاه‌های گفت‌وگوی انتقادی و تأسیس موزه تنوع فرهنگی، بیشترین کارایی را دارند. این نتایج با یافته‌های (Zarei & Tavakoli Benizi, 2017) هم‌راستا است که تأکید داشتند مدیریت ارزش‌ها و احترام به تنوع فرهنگی می‌تواند نقشی اساسی در بازسازی سلامت سازمانی ایفا کند.

بعد فناوری نیز به‌عنوان یکی از ابعاد نوظهور ترومای سازمانی شناسایی شد. یافته‌ها نشان دادند که مشکلاتی نظیر عدم دسترسی به فناوری‌های روز، کیفیت پایین ابزارها و نبود آموزش کافی برای استفاده از فناوری‌ها می‌تواند به‌طور مستقیم به ایجاد استرس و افزایش بارکاری کارکنان منجر شود. این یافته با مطالعات (Koulivand & Sarlak, 2016; Sarlak & Koulivand, 2015) هم‌خوانی دارد که به‌ویژه در بیمارستان‌ها و سازمان‌های خدماتی نشان داده‌اند نبود زیرساخت‌های فناوری مناسب می‌تواند به آسیب‌های سازمانی دامن بزند. نتایج این مطالعه همچنین نشان داد که برای غلبه بر ترومای فناوری، اقداماتی همچون دموکراتیزاسیون دیجیتال، ارتقای زیرساخت‌ها، ایجاد آکادمی آموزش مداوم IT و بهره‌گیری از هوش مصنوعی اداری بیشترین اثرگذاری را دارند.

یافته‌های مربوط به ترومای ساختاری و محیطی نیز اهمیت ویژه‌ای داشتند. کمبود منابع، فرآیندهای پیچیده، نبود هماهنگی میان بخش‌ها و ساختارهای غیرمنعطف از مهم‌ترین شاخص‌های ساختاری بودند که موجب تشدید ترومای سازمانی می‌شدند. این نتیجه با مطالعات (Ghafouri et al., 2022; Sepahvand et al., 2020) همسو است که نقش عوامل ساختاری و فرآیندهای بوروکراتیک را در ایجاد فشارهای سازمانی تأیید کرده‌اند. همچنین یافته‌ها نشان دادند که برای غلبه بر این بعد، تأمین پایدار منابع، ایجاد صندوق مشترک دانشگاه-

صنعت و توسعه مسیر شغلی نقش بسزایی دارند. در بعد محیطی نیز، مشکلاتی همچون فضای فیزیکی نامناسب، نبود ایمنی محیط کار، فقدان امکانات رفاهی و آلودگی محیط زیست از عوامل کلیدی بودند که موجب شکل‌گیری ترومای محیطی می‌شدند. این نتایج با یافته‌های (Doulati & Diehim Pour, 2017) و (Vivian & Hormann, 2013) هم‌راستا است که تأکید کرده‌اند شرایط محیطی ناامن و فقدان امکانات رفاهی می‌تواند به‌طور مستقیم سلامت کارکنان را تهدید کرده و موجب تضعیف سرمایه انسانی سازمان شود.

از دیگر نتایج قابل توجه پژوهش این است که مدل پیشنهادی غلبه بر ترومای سازمانی توانست روایی و پایایی مناسبی را نشان دهد. شاخص‌های برازش مدل، همچون SRMR و GOF، در محدوده‌های مطلوب قرار گرفتند و این امر تأییدی بر دقت و قابلیت اعتماد مدل ارائه‌شده بود. این یافته با پژوهش‌های (Ebrahimi et al., 2023; Moradi, 2023) همخوان است که با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری، بر اهمیت طراحی مدل‌های مفهومی و کاربردی برای مدیریت ترومای سازمانی تأکید داشتند.

به‌طور کلی، نتایج این پژوهش بر اهمیت توجه به ابعاد چندگانه ترومای سازمانی و طراحی راهبردهای متنوع برای غلبه بر آن تأکید می‌کند. این نتایج هم‌راستا با دیدگاه‌های (Hormann & Vivian, 2013; Vivian & Hormann, 2013) است که ترومای سازمانی را پدیده‌ای چندوجهی معرفی کرده‌اند که تنها با رویکردی جامع و تلفیقی قابل مدیریت است.

این پژوهش علی‌رغم دستاوردهای قابل توجه، با محدودیت‌هایی نیز همراه بود. نخست، جامعه آماری محدود به دانشکده‌های هنرهای زیبا در دانشگاه بغداد بود که ممکن است قابلیت تعمیم نتایج به سایر سازمان‌ها و محیط‌های دانشگاهی در عراق یا دیگر کشورها را کاهش دهد. دوم، داده‌ها عمدتاً از طریق پرسشنامه و مصاحبه گردآوری شدند و اگرچه تلاش شد از ابزارهای معتبر و روش‌های چندگانه برای روایی و پایایی استفاده شود، اما احتمال سوگیری پاسخ‌دهندگان و تأثیر شرایط محیطی بر پاسخ‌ها وجود دارد. سوم، از آنجا که پژوهش در یک مقطع زمانی انجام شد، امکان بررسی تغییرات بلندمدت و پویایی‌های ترومای سازمانی و راهبردهای غلبه بر آن فراهم نشد.

برای پژوهش‌های آینده پیشنهاد می‌شود مطالعات مشابه در سایر محیط‌های دانشگاهی و سازمان‌های خدماتی و صنعتی در عراق و دیگر کشورها انجام گیرد تا امکان مقایسه و تعمیم نتایج فراهم شود. همچنین، استفاده از روش‌های طولی می‌تواند درک عمیق‌تری از پویایی‌های ترومای سازمانی و فرآیندهای بهبود و بازسازی سازمانی در طول زمان ارائه دهد. پژوهش‌های آتی همچنین می‌توانند از ابزارهای روان‌سنجی و تکنیک‌های نوین تحلیل داده‌ها همچون مدل‌های معادلات ساختاری چندسطحی یا روش‌های یادگیری ماشین برای پیش‌بینی عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی بهره گیرند. علاوه بر این، انجام پژوهش‌های مقایسه‌ای بین سازمان‌های فرهنگی-هنری و سایر حوزه‌ها می‌تواند به روشن‌تر شدن تفاوت‌ها و شباهت‌های زمینه‌ای کمک کند.

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که غلبه بر ترومای سازمانی مستلزم اتخاذ رویکردی چندبعدی و جامع است. در عمل، دانشگاه‌ها و دانشکده‌های هنرهای زیبا باید سیاست‌های مدیریتی مبتنی بر شفافیت، عدالت و پاسخ‌گویی را در اولویت قرار دهند. همچنین ایجاد واحدهای حمایتی روانی-اجتماعی و برنامه‌های توانمندسازی کارکنان برای ارتقای تاب‌آوری روانی ضروری است. از نظر فرهنگی، توجه به تنوع ارزش‌ها و ترویج جامعه‌ای فراگیر می‌تواند به کاهش فشارهای فرهنگی و اجتماعی کمک کند. در حوزه فناوری نیز، سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های دیجیتال و آموزش مهارت‌های فناورانه کارکنان باید به‌عنوان راهبردی کلیدی مورد توجه قرار گیرد. در نهایت، توجه به محیط فیزیکی و رفاهی دانشگاه‌ها از طریق معماری شفاف‌بخش، ایجاد فضاهای سبز و پایدارسازی محیطی، می‌تواند نقش مهمی در کاهش ترومای سازمانی و ارتقای سلامت سازمانی ایفا کند.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ گونه تضاد منافع وجود ندارد.

موازن اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازن و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

Extended Abstract

Introduction

In recent years, the concept of organizational trauma has attracted significant attention in management and organizational psychology, particularly in educational and cultural institutions. Organizational trauma refers to deep systemic damages that occur in organizations due to leadership deficiencies, structural dysfunctions, cultural conflicts, and environmental stressors, which in turn affect employees' psychological well-being, organizational culture, and overall performance (Hormann & Vivian, 2013; Venugopal, 2016). Such trauma is not only a by-product of critical events or crises but also emerges gradually through persistent mismanagement, resource shortages, and the absence of support mechanisms for employees and stakeholders (Ebrahimi et al., 2019; Rahimi & Aghababaei, 2019).

Previous studies have underscored the multifaceted nature of organizational trauma, emphasizing managerial, structural, psychological, cultural, technological, and environmental dimensions (Moradi, 2023; Vivian & Hormann, 2013). Leadership plays a crucial role, as toxic and unethical leadership practices have been found to exacerbate trauma by fostering organizational cynicism, silence, and disengagement (Rahmani & Ghanbari, 2022; Rahmani & Ghanbari, 2024; Zare & Sepahvand, 2019). Moreover, weak or biased leadership practices often increase employees' vulnerability to stress, dissatisfaction, and withdrawal from organizational commitments (Amirian et al., 2023; Doulati & Diehim Pour, 2017).

The psychological consequences of organizational trauma are particularly severe, including stress, depression, job burnout, and loss of self-esteem (Faiz et al., 2019; Mahdi et al., 2021). At the same time, cultural and social dimensions have been highlighted as important determinants, where value conflicts, discrimination, and lack of respect for diversity contribute to feelings of exclusion and alienation (Khoshhal, 2024; Khushhal, 2023; Zarei & Tavakoli Benizi, 2017). Technological challenges, such as inadequate access to digital infrastructure, poor quality tools, and insufficient training, further compound the difficulties faced by employees (Koulivand & Sarlak, 2016; Sarlak & Koulivand, 2015). Environmental and structural deficiencies, including unsafe workplaces, bureaucracy, and lack of welfare facilities, also serve as catalysts for trauma (Ghafouri et al., 2022; Sepahvand et al., 2020).

In parallel, organizational trauma has been positioned in sharp contrast to organizational health. Whereas organizational health reflects adaptability, stakeholder responsiveness, and an enabling and inclusive workplace, organizational trauma undermines these capacities and leads to systemic dysfunction (Moradi, 2023; Steinkamp, 2014). This duality has directed scholars to focus on strategies of organizational healing, ethical leadership, and trauma management, recognizing that comprehensive interventions are necessary to restore trust, resilience, and organizational effectiveness (Ebrahimi et al., 2023; Lindsay, 2023).

The present study builds upon this scholarly foundation and addresses the validation of a comprehensive model for overcoming organizational trauma in faculties of fine arts in Iraq. Fine arts faculties are particularly vulnerable given their dual exposure to cultural conflicts, managerial inefficiencies, and technological shortages, which makes them fertile grounds for both the emergence of organizational trauma and the testing of strategies for healing and resilience (Moezinejad et al., 2023; Shahbakhsh & Nasti Zai, 2023). The study integrates qualitative and quantitative approaches to identify trauma components and develop validated strategies to mitigate them, contributing to the broader discourse on organizational trauma and its management.

Methods and Materials

This research employed an exploratory mixed-methods design combining qualitative and quantitative components. The qualitative phase was based on phenomenology using Colaizzi's seven-step approach to capture the lived experiences of faculty members regarding organizational trauma. Semi-structured interviews were conducted with 12 participants selected through purposive sampling until theoretical saturation was reached. Data were transcribed, coded, and categorized to identify initial concepts, sub-themes, and core categories representing trauma and healing strategies.

In the quantitative phase, a descriptive-survey design was employed to validate the proposed model. The statistical population included 314 faculty members from the faculties of fine arts at Baghdad University, specifically Bab Al-Muazzam (154) and Al-Waziriya (160). A sample of 173 participants was selected using Cochran's formula and stratified random sampling proportional to faculty size. Data collection was conducted through a researcher-made questionnaire developed from the qualitative findings.

The validity of the instrument was examined through face and content validity using expert panels and CVR/CVI indices, and construct validity was tested via confirmatory factor analysis (CFA). Reliability was assessed using Cronbach's alpha, composite reliability (CR), and rho_A coefficients, all exceeding the acceptable thresholds. Data analysis was conducted using SPSS 26 and SmartPLS 3, employing both descriptive and inferential statistics.

Findings

The results revealed six main components of organizational trauma—managerial, structural, psychological, cultural, technological, and environmental—each with distinct indicators. Managerial trauma encompassed lack of transparency, insufficient support, discriminatory behaviors, weak stakeholder communication, and lack of accountability. Structural trauma was characterized by resource shortages, bureaucratic complexity, rigidity, lack of coordination, and insufficient career development opportunities. Psychological trauma involved stress, burnout, depression, insecurity, and low self-esteem. Cultural trauma was associated with value conflicts, discrimination, lack of respect for diversity, pressure to conform, and exclusion. Technological trauma arose from inadequate digital access, poor system quality, lack of training, system failures, and increased workload from inefficient technologies. Environmental trauma included poor physical spaces, unsafe conditions, lack of welfare facilities, environmental pollution, and absence of green spaces.

Correspondingly, six dimensions of strategies to overcome trauma were identified. Managerial healing strategies included transparency, integrated support systems, just governance, organizational diplomacy, and active accountability. Structural healing required sustainable resource provision, administrative agility, adaptive structures, operational integration, and career pathway development. Psychological healing strategies

comprised stress management through art-based clinics, work-life balance, comprehensive psychological care, trust-building workshops, and professional identity empowerment. Cultural healing emphasized value alignment, inclusive justice, cultural pluralism, freedom of organizational expression, and intergenerational professional fellowship. Technological healing included digital democratization, infrastructure enhancement, continuous IT training, resilience planning, and AI-driven optimization. Environmental healing emphasized restorative architecture, integrated safety systems, multi-sensory rest facilities, ecological sustainability, and therapeutic green spaces.

Descriptive statistics indicated relatively high levels of trauma across all dimensions, with technological trauma having the highest mean (23.28) and cultural/managerial trauma scoring lower averages (18.14 and 15.18, respectively). Strategies for overcoming trauma recorded mean values around 18.5 to 19.2, with cultural and environmental strategies achieving the highest levels of acceptance. Normality tests (Kolmogorov–Smirnov) confirmed non-normal distribution across all variables, validating the choice of variance-based SEM methods.

CFA results showed factor loadings exceeding 0.64 for all indicators, with the highest for digital democratization (0.862), environmental safety (0.864), and psychological security (0.860). Composite reliability and Cronbach's alpha values exceeded 0.8 across all constructs, and AVE values surpassed the 0.5 threshold, confirming convergent validity. Fornell–Larcker matrix values confirmed discriminant validity, with diagonal values higher than inter-construct correlations. Model fit indices demonstrated adequacy, with SRMR=0.091 (below 0.12) and GOF=0.556 (above 0.36). R^2 values indicated strong explanatory power, especially for overcoming psychological trauma (0.842) and structural trauma (0.813).

Discussion and Conclusion

The findings underscore the multidimensionality of organizational trauma and validate a robust model for its mitigation in academic contexts. Managerial and psychological traumas emerged as the most critical dimensions, affirming the centrality of leadership practices and mental health in organizational functioning. This aligns with prior studies highlighting toxic leadership, organizational cynicism, and emotional exhaustion as central to trauma formation (Amirian et al., 2023; Mahdi et al., 2021; Rahmani & Ghanbari, 2024). The importance of ethical leadership and transparent governance in overcoming managerial trauma resonates with the findings of (Rahmani & Ghanbari, 2022) and (Amirian et al., 2023), who demonstrated how leadership integrity restores trust and reduces trauma.

The psychological dimension also revealed significant vulnerability, with stress, depression, and burnout negatively impacting faculty members. Healing strategies emphasizing art-based stress management and psychological empowerment reflect earlier findings that highlighted the mediating roles of grief, suppressed envy, and emotional intelligence in mitigating trauma (Faiz et al., 2019; Moezinejad et al., 2023; Shahbakhsh & Nasti Zai, 2023). Cultural trauma, largely shaped by discrimination and value conflicts, confirmed earlier works (Khoshhal, 2024; Khushhal, 2023; Zarei & Tavakoli Benizi, 2017), while technological trauma findings reinforced evidence that inadequate digital access and poor infrastructure amplify stress and workload (Koulivand & Sarlak, 2016; Sarlak & Koulivand, 2015). Structural and environmental traumas paralleled insights by (Doulati & Diehim Pour, 2017; Ghafouri et al., 2022; Sepahvand et al., 2020), highlighting the importance of sustainable resources, safe facilities, and supportive environments.

The validated model confirms that overcoming organizational trauma requires multidimensional interventions targeting leadership, structures, psychology, culture, technology, and environment simultaneously. In doing so, it contributes to the growing literature positioning organizational trauma and healing as critical to organizational sustainability (Ebrahimi et al., 2023; Lindsay, 2023; Vivian & Hormann, 2013). For fine arts faculties in Iraq, where cultural, structural, and managerial vulnerabilities are particularly acute, the model provides a strategic roadmap for fostering resilience, inclusivity, and organizational health.

In conclusion, this study advances both theoretical and practical understanding by offering an empirically validated model of trauma mitigation. By integrating insights from diverse organizational contexts and aligning with prior evidence (Moradi, 2023; Steinkamp, 2014), it establishes a foundation for further comparative research and practical implementation. The findings reaffirm that addressing trauma is not only a managerial necessity but also a societal obligation to ensure the well-being of academic communities and the sustainability of educational institutions.

References

- Amirian, H., Fahimi Nejad, A., Morsal, B., & Siyavashi, M. (2023). Designing the role of ethical leadership on organizational trauma and organizational inertia with the mediating role of social idleness among employees of the Ministry of Sports and Youth. *Strategic Studies in Sports and Youth*, 22(59), 431-449. https://faslname.msy.gov.ir/article_575.html
- Doulati, H., & Diehim Pour, M. (2017). The impact of factors causing organizational trauma on the turnover rate of military personnel. *Research in Human Resource Management*, 4, 75-100. https://hrmj.ihu.ac.ir/article_30339.html
- Ebrahimi, S., Zahedbabalani, A., Moeini Kia, M., & Taghavi, H. (2023). A model for explaining organizational trauma management (OTM) in novice teachers based on grounded theory. *Journal of Management in Educational Organizations*, 12(2), 91-106.
- Ebrahimi, S. A., Bagheri Ghareh Balagh, H., Ein Ali, M., & Bakih Hashemi, S. M. M. (2019). The role of organizational trauma on silence and organizational cynicism in a health service provider center. *Shafa Khatam*, 7(3), 51-60. <https://doi.org/10.29252/shefa.7.3.51>
- Faiz, D., Ein Ali, M., Bagheri Ghareh Balagh, H., & Mohammad Rahimi, M. (2019). The impact of organizational trauma on job performance with emphasis on the mediating role of emotional intelligence in nursing. *Nursing Management*, 8(3), 35-44. <https://doi.org/10.5296/ijgs.v3i1.14437>
- Ghafouri, K., Hoveida, R., Rajaeipour, S., & Siadat, S. A. (2022). Identifying the Factors Creating Organizational Trauma in Elementary School Teachers. *Educational Innovations*, 21(83), 69-100. https://www.noavaryedu.oerp.ir/article_157865.html
- Hormann, S. H. L., & Vivian, P. (2013). *Organizational Trauma and Healing*. Create Space Publishing, Faculty Book Gallery. <https://aura.antioch.edu/facbooks/19/>
- Khoshhal, F. (2024). Identifying factors affecting organizational trauma. Proceedings of the Seventh National Conference on Management, Economics, and Islamic Sciences, <https://www.noormags.ir/view/en/articlepage/2166255/>
- Khushhal, F. (2023). Identifying factors affecting organizational trauma. In Proceedings of the 7th National Conference on Management, Economics, and Islamic Sciences,
- Koulivand, P., & Sarlak, M. A. (2016). Factors causing organizational trauma in private hospitals and strategies to mitigate it: A case study of Khatam Al-Anbiya Hospital. *Management of Public Organizations*, 4(1), 109-120. https://ipom.journals.pnu.ac.ir/article_2642_en.html?lang=fa
- Lindsay, P. V. L. (2023). Unmasking the Invisible Chains: Exploring the Interplay of Organizational Trauma and Systemic Oppression for Sustainable Transformation. *Organization Development Review*, 55(4).
- Mahdi, M., Ghafari, H., Mahdinejad, A., & Pour Anjanar, G. (2021). The effect of organizational trauma on the mental health of employees considering the moderating role of psychological resilience. *Studies in Industrial and Organizational Psychology*, 8(2), 503-521. https://jiops.scu.ac.ir/article_17526.html
- Moezinejad, R., Tavousi, S. S., Darbandi, A., & Shahifar, E. (2023). Investigating the relationship between organizational trauma and organizational cynicism considering the moderating role of managers' emotional intelligence. Proceedings of the Fifth National Conference on Organizational Research and Management, <https://www.noormags.ir/view/en/articlepage/2145980/>
- Moradi, A. (2023). Organizational health versus organizational trauma: A conceptual confrontation. *Research in Management Sciences*, 16, 55-66.
- Morshedi Tonkaboni, M. H. (2021). Investigating the Relationship between Deviant Employee Behaviors and Organizational Trauma. *Journal of Educational Studies NAMA*, 17(9), 44-52. <https://nama.ajauims.ac.ir/article-1-368-fa.html>
- Rahimi, H., & Aghababaei, R. (2019). The Impact of Organizational Trauma on Employees' Ethical Behavior and Work Conscience: The Moderating Role of Organizational Culture. *Human Resource Studies*, 9(4), 77-102. https://www.jhrs.ir/&url=http://www.jhrs.ir/article_104221.html?lang=fa

- Rahmani, E., & Ghanbari, S. (2022). The Role of Toxic Leadership in Creating Organizational Trauma with the Mediation of Hypocritical Behavior. *Research in Educational Systems*, 16(58), 20-34. https://www.jiera.ir/article_167788.html
- Rahmani, I., & Ghanbari, S. (2024). The effect of toxic leadership on the creation of organizational trauma with the mediating role of organizational cynicism among middle and high school teachers. *Psychological Achievements*, 31(1), 231-252.
- Sarlak, M. A., & Koulivand, P. (2015). The effects of organizational trauma on employee skills in a private hospital in Iran. *Neuroscience of Shafa Khatam*, 4(1), 45-54. <https://doi.org/10.18869/acadpub.shefa.4.1.45>
- Sepahvand, R., Momeni Mofrad, M., & Saadi, A. (2020). Identifying and Prioritizing Factors Affecting Organizational Trauma Using Fuzzy Delphi Approach. *Transformation Management Research Journal*, 12(1), 251-272. <https://ensani.ir/fa/article/453280/>
- Shahbakhsh, Z., & Nasti Zai, N. (2023). The effect of organizational trauma on social burnout with the mediating roles of grief and suppressed envy. *Religion, Spirituality, and Management*, 10(19), 233-260. https://rsm.rihu.ac.ir/article_2185.html
- Steinkamp, M. (2014). *Behind the masks of silence: how leaders can overcome organizational trauma* https://flora.insead.edu/fichiersti_wp/InseadEMCCCtheseswave13/80402.pdf
- Venugopal, V. (2016). Understanding organizational trauma: a background review of types and causes. *Journal of Business and Management*, 18(10), 65-69. <https://www.iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Vol18-issue10/Version-7/I1810076569.pdf>
- Vivian, P., & Hormann, S. (2013). *Organizational trauma and healing, create space, North Charleston*. SC. ISBN, 13: 978-147918851. <https://www.amazon.de/-/en/Organizational-Trauma-Healing-Patricia-Vivian/dp/1479188514>
- Zare, F., & Sepahvand, R. (2019). Investigating the Role of Toxic Leadership Style on Organizational Trauma with Regard to the Mediating Role of Organizational Silence. *A New Approach in Educational Management Quarterly*, 10(1), 189-216. <https://www.sid.ir/paper/168820/fa>
- Zarei, M., & Tavakoli Benizi, M. (2017). A review of the causes, consequences, and solutions for organizational trauma. Proceedings of the Third National Conference on New Approaches in Management, Economics, and Accounting, <https://civilica.com/doc/659445/>