

## کاوش رفتار جوشش سازمانی: گامی به سوی تدوین یک نظریه داده‌بنیاد

رحمت‌الله مرزوقی\*، الهام حیدری\*\*

تاریخ دریافت: ۹۳/۰۶/۲۶

تاریخ پذیرش: ۹۳/۰۸/۱۶

### چکیده

هدف این پژوهش کاوشی پیرامون رفتار جوشش سازمانی با استفاده از نظریه داده‌بنیاد بود. در این راستا با استفاده از رویکرد هدفمند و به‌کارگیری معیار اشباع نظری، مصاحبه‌هایی باز با ۱۸ نفر از کارکنان دانشگاه شیراز انجام شد. در این مصاحبه‌ها، از شرکت‌کنندگان پرسش‌هایی باز در ارتباط با پدیده مورد بررسی پرسیده شد. پس از جمع‌آوری داده‌ها، به منظور تحلیل آنها، سه مرحله: کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام شد و در نهایت تصویری عینی از نظریه ایجاد شده، ارائه شد. در واقع مضمون‌های اولیه از طریق کدگذاری باز به‌دست آمد و از درون آنها مقوله‌هایی استخراج و در مرحله کدگذاری محوری پیوند بین این مقوله تعیین شد. نظریه به‌دست آمده نشان می‌دهد که پدیده محوری یعنی رفتار جوشش سازمانی در فرآیندی از عوامل علی، بسترساز و مداخله‌گر، راهبرد و پیامدهای جوشش سازمانی تبیین می‌شود.

**کلیدواژه‌ها:** رفتار سازمانی؛ جوشش سازمانی؛ نظریه داده‌بنیاد.

\*. دانشیار، مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شیراز، ایران (نویسنده مسؤل).  
rmarzoghi@rose.shirazu.ac.ir

\*\* دانشجوی دکتری، مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شیراز، ایران.

## مقدمه

به طور کلی رسالت هر سازمان در رفع نیازهای جامعه خلاصه می شود. از دیدگاه اسلامی نیز فلسفه وجودی هر سازمان، خدمت به جامعه است (میرزایی مقدم و پارتازیان، ۱۳۸۶) و سازمان به عنوان امانتی که در دست مسئولان است، ملزم به تحقق چنین رسالتی است (جوانعلی آذر، ۱۳۹۱). به عبارت دیگر، سازمان‌ها در قبال جامعه دارای مسئولیت‌های اجتماعی هستند، مقوله‌ای که در دهه‌های اخیر توجه بیشتری به انجام آن معطوف شده است (یوسی راوا و نرکا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰: ۳۰۰).

نکته قابل ذکر آن است که سازمان‌ها خواهان موفقیت در تحقق رسالت خود، انجام مسئولیت‌های اجتماعی محوله و جلب رضایت ارباب رجوع و محیط که عموماً وابسته به عملکرد آنهاست، می‌باشند (آرکولا، زالوگلا و کاندمیر<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳)، در بهبود عملکرد سازمان در انجام مسئولیت‌های اجتماعی، عوامل مختلف فردی، سازمانی و محیطی به طور مستقیم و یا غیرمستقیم نقش ایفا می‌کند (فیفکا و پاییزهان<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴: ۱۹۲). بررسی جنبه‌های مختلف سازمان نظیر سازماندهی رفتار افراد در سازمان و نیروهایی است که سازمان، افراد و فرایندها را تحت تاثیر قرار می‌دهند و چگونگی تعامل این نیروها (لارسن و الاسین<sup>۴</sup>، ۲۰۱۳: ۷۶۶)، می‌تواند به شناخت عوامل مذکور کمک کند. در واقع بررسی نظام‌مند عوامل پیش‌بینی‌کننده و نتایج رفتار افراد و گروه‌ها در سازمان (مارتلی<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۲)، می‌تواند سازمان را در بهبود عملکرد و در نتیجه تحقق رسالت‌هایش یاری نماید.

یوسی راوا و نرکا (۲۰۱۰: ۳۰۰) بر این باورند که کارکنان و چگونگی تعاملات آنها، به عنوان یکی از عوامل مهم در انجام رسالت و مسئولیت اجتماعی سازمان شناخته شده است. بر این اساس، باید افزود که در گونه خاصی از رفتار سازمانی برخی افراد تعاملات بسیار خوبی با دیگران برقرار نموده، شاداب و سرزنده، مسئولیت‌پذیر و پرنرژی هستند و تلاش می‌کنند تا با بروز خلاقیت و نوآوری، فرایندها و روال‌های کاری را بهبود بخشیده و عملکرد خود و سازمان را تسریع و ارتقا

1- Uusi-Rauva and Nurkka  
2- Aracioglu, Zalluhogla & Candemir  
3- Fifka & Pobizhan  
4- Larsen & Olaisen  
5- Martelli

بخشند. در حالی که برخی دیگر در نقطه مقابل، مشارکت چندانی در انجام کارها ندارند و همواره سست و بی‌انرژی هستند. این افراد اغلب از خود رفع مسؤلیت نموده (هیستد<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۴) و تعاملات مناسبی نیز با دیگران، به‌ویژه کسانی که پرانرژی، تعاملگرا و مسؤلیت‌پذیر هستند، ندارند. کارکنانی با رفتارهای نوع اول می‌توانند برای سازمان بسیار مفید باشند. بررسی چنین رفتار سازمانی که در ادامه به آن "جوشش سازمانی"<sup>۲</sup> اطلاق می‌شود، پدیده مورد بررسی پژوهش حاضر است. از آنجا که تا کنون مطالعه مستقلی در رشته رفتار سازمانی به کاوش فرایند چنین پدیده رفتاری نپرداخته است، این پژوهش می‌کوشد تا خلأ پژوهشی موجود در این زمینه را برطرف و این مفهوم را در ادبیات مرتبط نیز مطرح سازد.

### اهداف و پرسش‌های پژوهش

هدف کلی پژوهش تولید نظریه‌ای داده بنیاد درباره رفتار جوشش سازمانی است. بر این اساس پرسش‌های پژوهش عبارت است از:

- ۱- نظریه بنیادی فرآیند شکل‌گیری جوشش سازمانی چیست؟
- ۲- عناصر تشکیل‌دهنده فرآیند جوشش سازمانی کدامند؟
- ۳- چه ارتباطی بین عناصر جوشش سازمانی وجود دارد؟

### رویکرد نظری به قلمرو موضوع پژوهش

همانگونه که بیان شد در سازمان‌ها افرادی وجود دارند که مشارکت چندانی در انجام کارها ندارند و همواره سست و بی‌انرژی هستند. این افراد در اغلب موارد از خود رفع مسؤلیت نموده (هیستد<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۴) و تعاملات مناسبی نیز با دیگران برقرار نمی‌کنند. در مقابل برخی دیگر وجود دارند که نه تنها ارتباطات خوبی با دیگران دارند و به اصطلاح با دیگران می‌جوشند، بلکه مشارکت‌پذیر و پرانرژی بوده و به دلیل حس مسؤلیت‌پذیری و احساس حضور مستمر در

1- Hystad  
2- Organizational Ebullition  
3- Hystad

محضر خداوند متعال، افراد پویایی هستند و سعی می‌کنند تا با داشتن خلاقیت و نوآوری فرایندهای کاری را کوتاه و با تسریع و بهبود شیوه‌های کاری، عملکرد خود و سازمان را جهت خدمت‌رسانی بهتر ارتقا بخشند. جوشش، واژه‌ای است که می‌توان آن را معادل این نوع رفتارها دانست. بر اساس تعریف، جوشش<sup>۱</sup> به معنای رفتار افرادی است که سرشار از اعتماد به نفس، انرژی، شادابی و نشاط هستند (آکسفورد، ۲۰۱۰). به هر حال، در سازمان‌ها افرادی وجود دارند که روابط بسیار مطلوبی با همه افراد (بالادستان، زیردستان، هم‌ردیفان و ارباب رجوع) دارند. این ویژگی رفتاری که اغلب تحت تأثیر شخصیت و ویژگی‌های فردی افراد شکل می‌گیرد، نه تنها بر جو سازمان تأثیر می‌گذارد، بلکه می‌تواند تحت تأثیر ارزش‌های سازمان و حمایت‌های سازمانی نیز شکل گیرد (کیم<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱) و بر بهبود عملکرد و ارتباطات افراد دیگر سازمان نیز تأثیر گذارد (موناستس<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰).

بر اساس آموزه‌های اسلامی نیز هنگامی که انسان از محدوده فردی خارج می‌شود و در پیوند با دیگر انسان‌ها قرار می‌گیرد، اگر روابط انسانی اخلاقی و مناسب بین افراد حاکم نباشد، ممکن است این ارتباط، فاجعه‌آفرین باشد (دلشاد تهرانی، ۱۳۸۶). لذا، در هر کار جمعی باید انگیزه کاری حفظ پیوند با خداوند باشد و تنها عامل ارتباط بین افراد در یک سازمان نیز بایستی حفظ پیوند بندگی با خداوند سبحان باشد و ارتباط نیز باید وسیله تحقق این هدف باشد (جوادی آملی، ۱۳۶۶). بر اساس این انگیزه است که افراد تلاش می‌کنند تا ارتباطات مناسب و انسانی‌ای با همه افراد فارغ از مقام و منزلت آنها در سازمان برقرار نمایند. خداوند متعال در این باره در سوره فتح آیه ۲۹ می‌فرماید که "محمد رسول الله...والذین معه...رُحَمَاءَ بَيْنَهُمْ... پیامبر و یاران او، روابط محبت‌آمیز با یکدیگر دارند!"

عموماً افرادی که ارتباطات مناسبی با دیگران برقرار می‌کنند، اغلب شاداب و پرنشاط هستند. افرادی که پرا انرژی بوده و در تعاملات خود نیز این انرژی را حفظ می‌کنند، نه تنها بر عملکرد خود تأثیر مثبت دارند، بلکه این انرژی را نیز به دیگران منتقل نموده و باعث تقویت انرژی در آنها

1- Ebullient  
2- Kim  
3- Monnastes

می‌شوند و در عین حال مشارکت آنها را در فعالیت‌ها برمی‌انگیزند. بدیهی است که این اقدام با ایجاد شبکه‌های ارتباطی مطلوب و مثبت، در نهایت بر تحقق رسالت سازمان نیز تأثیر دارد (هالم<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹). بر اساس آموزه‌های روان‌شناسی مثبت‌گرا در سازمان‌ها افرادی وجود دارند که بسیار شاد و پرنرژی هستند و تعاملات خوبی با دیگران برقرار می‌کنند، عواطف و احساسات منفی مانند ترس، عصبانیت و سستی در آنها وجود ندارد و حتی می‌توانند مانعی بر سر راه شکل‌گیری چنین احساسات منفی در فضای کاری خود شوند (یانگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴: ۵۱۵). این افراد به واسطه تعاملات خوب خود، شادابی را به محیط سازمان نیز منتقل می‌کنند، در واقع یک سرمایه روان‌شناختی ارزشمند برای سازمان محسوب می‌شوند. آنها تمایل زیادی به کمک به دیگران داشته و نوع دوست، مهربان و صمیمی هستند (عزیز و همکاران، ۲۰۱۴).

در این باره امام علی (ع) در نامه‌ای به فرماندار مصر می‌نویسد؛ که ای مالک با مردم فروتن، نرم‌خو، مهربان، گشاده‌رو و خندان باش و در نگاه و نیم‌نگاهت با آنان به تساوی رفتار کن (نامه ۲۷). در جایی دیگر می‌فرماید "چیز اندکی که با اشتیاق و شادابی انجام و تداوم یابد، بهتر از کار فراوانی است که با رنج و ناراحتی انجام شود" (حکمت ۴۴۴). بنابراین نشاط و سرزندگی در افراد باعث استفاده بهتر از فرصت‌ها و در نتیجه ارتقای سطح زندگی کاری آنان شده و می‌تواند با ایجاد تغییر فضای حاکم بر سازمان، به انتقال این نشاط به سایر افراد و بهبود زندگی کاری آنان منجر گردد (براین<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲).

به هر حال ایجاد جوی شاداب و مثبت در سازمان، به دلیل وجود چنین افرادی است که باعث می‌شود تا عملکرد افراد سازمان و سطح رضایت و شادکامی آنها، به دلیل کمک‌ها و حمایت‌هایی که از یکدیگر دریافت می‌کنند، بالاتر رفته و زندگی آنها با معنا تر شود. افراد شاد و پرنرژی در سازمان، باور به شاد بودن دارند و به همین دلیل، دوست دارند تا در محیط‌های شادابی نیز کار کنند. پس آنان به ایجاد این شادابی در فضاهای کاری سازمان کمک کرده و منجر به افزایش منفعت‌های فردی و سازمانی می‌شوند، البته شرایط سازمان نیز می‌تواند در کاهش و یا افزایش این

1- Halm  
2- Yang  
3- Brien

شادابی تاثیر گذارد (ریگو و کانه‌ها، ۲۰۰۸: ۷۴۰؛ کاسر و شلدون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸). بنابراین، شادکامی و ارتباط مناسب با دیگران نه تنها منجر به ارتقای سطح عملکرد فردی شده، بلکه باعث افزایش سطح کارکردها و عملکرد سازمانی می‌شود. در واقع، وجود شادی در محیط‌های کاری باعث ایجاد انگیزه و احساسات مثبت در سازمان شده و تعهدات کاری را افزایش می‌دهد (ریگو و همکاران، ۲۰۱۱: ۵۲۵؛ آتکینسون و هال<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱). لازم به ذکر است که امروزه محیط‌های کاری، محیط‌هایی عاری از شادی و نشاط است، زیرا افراد با یکدیگر به طور مستمر در حال رقابت بوده و روابط و تعاملات آنان به صورت رسمی است و به نظر می‌رسد به همین دلیل ارتباطات انسانی کمی با یکدیگر دارند (پندسی و رایکار<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳).

همانگونه که اشاره شد، افراد شاد و پر نشاط تمایل زیادی به کمک به دیگران و ایجاد نوآوری دارند (عزیز و همکاران، ۲۰۱۴). نوآوری اشاره به به کارگیری ایده‌ها برای استفاده بهتر از منابع و فرایندها جهت بهبود عملکرد و تحقق اهداف سازمان دارد (مارتلی<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۲: ۷۶۰). به هر حال، نوآوری عامل کلیدی در موفقیت سازمان به‌شمار می‌رود و منبع ایجاد آن نیز افراد سازمان هستند. در واقع، شخصیت افراد و تعاملات زیاد بین آنها می‌تواند در بروز نوآوری و خلاقیت برای کوتاه کردن فرایندها و روالها و ایجاد خدمات و محصولات جدید مؤثر باشد. وقتی افراد روابط و تعاملات خوبی با یکدیگر داشته باشند، ایده‌ها و دیدگاه‌های خود را منتقل نموده و علاقه به خدمت را به یکدیگر منتقل کرده و باعث ایجاد نوآوری و خلاقیت می‌شوند (وست و ساکلامنتو<sup>۵</sup>، ۲۰۱۲: ۳۶۰). در واقع سازمان به منظور بروز خلاقیت و نوآوری در افراد، نیازمند وجود افرادی تعامل‌گرا، پرتلاش و مسئولیت‌پذیر است که وظیفه خود را برداشتن موانع و کوتاه کردن فرایندها برای بهبود خدمت و کمک به سازمان در تحقق رسالت اجتماعی خود بدانند. زیرا این افراد از حس مسئولیت‌پذیری و وجدان کاری زیادی برخوردار هستند. بنابراین، قابلیت انسجام سازمان در معنای پیوستگی و ارتباط بین اعضای سازمان می‌تواند در بروز نوآوری افراد سازمان

1- Kasser & Sheldon  
2- Atkinson & Hall  
3- Pendse & Ruikar  
4- Martelli  
5- West & Sacramento

مؤثر باشد (چانگ<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۲: ۴۴۴). جو سازمان نیز به عنوان ادراکات افراد از شرایط سازمان و محیط کاری، می‌تواند به عنوان زمینه‌ای بر عملکرد افراد به‌ویژه نوآوری و خلاقیت، تأثیر داشته باشد (وست و ساکلامنتو، ۲۰۱۲: ۳۶۲). در واقع، وجود جو سازمانی که بر نوآوری تأکید دارد، می‌تواند در بروز رفتار نوآورانه تأثیر داشته باشد (سکرنسن<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۳).

با توجه به مطالب مطرح شده، می‌توان گفت که جوشش سازمانی دربرگیرنده رفتارهایی همچون: داشتن تعاملات فراوان و مناسب با دیگران، برخورداری از پویایی و انرژی فراوان، روحیه مساعدت به دیگران، مشارکت گرا بودن، نوآور و خلاق بودن، رعایت موازین اخلاق کار و داشتن احساس مسؤلیت است. در این باره باید اذعان نمود که در متون سازمانی به وجود عدم جوشش<sup>۳</sup>، به عنوان یک بعد از ابعاد جو سازمانی مطرح شده به وسیله هالپین و کرافت<sup>۴</sup> (۱۹۶۳) اشاره شده است که عمدتاً به معنای عدم تعهد و مشارکت در امور است (پورکیانی و عبدلی، ۱۳۸۸). اما باید گفت که جوشش سازمانی مدنظر این پژوهش، ابعاد زیادی از روحیات، گرایش‌ها و رفتارها را در برمی‌گیرد و به همین دلیل لازم است که در یک پژوهش مستقل به بررسی ابعاد و جوانب گوناگون ظهور و بروز رفتار "جوشش سازمانی" پرداخته شود.

## روش‌شناسی پژوهش

روش مورد استفاده در پژوهش، روش کیفی و به‌طور خاص نظریه داده‌بنیاد است. نظریه داده‌بنیاد روشی برای تولید نظریه بر مبنای داده‌هایی است که به صورت منظم گردآوری و تحلیل شده‌اند و هدف آن ساختن نظریه‌ای است که در زمینه مورد مطالعه، صادق باشد (اشتراس و کوربن، ۱۳۸۷). از آنجا که هدف پژوهش، کاوش فرایند رفتار جوشش سازمانی است، در این پژوهش از نظریه داده‌بنیاد استفاده شد. بر این اساس، به منظور تحلیل داده‌ها لازم است سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام شود و در نهایت تصویری عینی از نظریه ایجاد شده ارائه شود (اشتراس و کوربن، ۱۳۸۷).

1- Chang  
2- Scrensen  
3- Disengagement  
4- Halpin & Croft

## شیوه گردآوری و تفسیر داده‌ها

داده‌های پژوهشی در ابتدا به وسیله مصاحبه‌های عمیق با ۱۸ نفر از شرکت‌کنندگان پژوهش گردآوری شد. در این مصاحبه‌ها، از شرکت‌کنندگان پرسش‌هایی باز در ارتباط با پدیده مورد بررسی بین ۲۰ تا ۶۰ دقیقه پرسیده شد. نمونه‌گیری به صورت نظری انجام شد؛ نمونه‌گیری نظری نوعی نمونه‌گیری هدفمند است که پژوهشگر را در خلق نظریه یا مفهومی که ارتباط نظری آنها با نظریه در حال تکوین به اثبات رسیده است، یاری می‌کند (اشتراس و کوربن، ۱۳۸۷). این نمونه‌گیری نظری تا هنگام رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. منظور از اشباع نظری، مرحله‌ای است که در آن داده‌های جدیدی در ارتباط با مقوله پدید نیاید و روابط بین مقوله‌ها برقرار و تأیید شده است (اشتراس و کوربن، ۱۳۸۷).

## تحلیل داده‌ها

داده‌ها از طریق فرایند کدگذاری و بر اساس طرح نظام‌مند نظریه داده‌بنیاد انجام گرفت. با کدگذاری باز، مضامین زیادی حاصل شد که طی فرایند تحلیل داده‌ها، این داده‌ها به مقوله‌های کمتری کاهش یافت. به گونه‌ای که از بطن داده‌های خام اولیه، مقوله‌های مقدماتی در رابطه با پدیده مورد بررسی، استخراج می‌شوند (اشتراس و کوربن، ۱۳۸۷). در مرحله بعد یعنی کدگذاری محوری، یکی از مقوله‌ها (مقوله اصلی) محور فرایند در حال بررسی و اکتشاف قرار گرفت و پس از آن مقوله‌های دیگر به آن ارتباط داده شد. بر این اساس مرحله کدگذاری محوری تدوین شد که طبق آن، خط ارتباطی میان مقوله‌های پژوهش شامل: شرایط علی، مقوله محوری، بستر، شرایط مداخله‌گر، راهبرد و پیامدها مشخص شد. نمونه‌ای از داده‌های کیفی به دست آمده از فرایند مزبور در قالب جدول (۱) ارائه شده است. افزون بر این بر اساس تحلیل داده‌ها، مرحله کدگذاری محوری انجام و بر اساس آن ارتباط بین مقوله‌های پژوهش (شرایط علی، مقوله محوری، بستر، شرایط مداخله‌گر، راهبرد و پیامدها) مشخص شد. نمودار (۱) مرحله کدگذاری محوری را نشان می‌دهد.

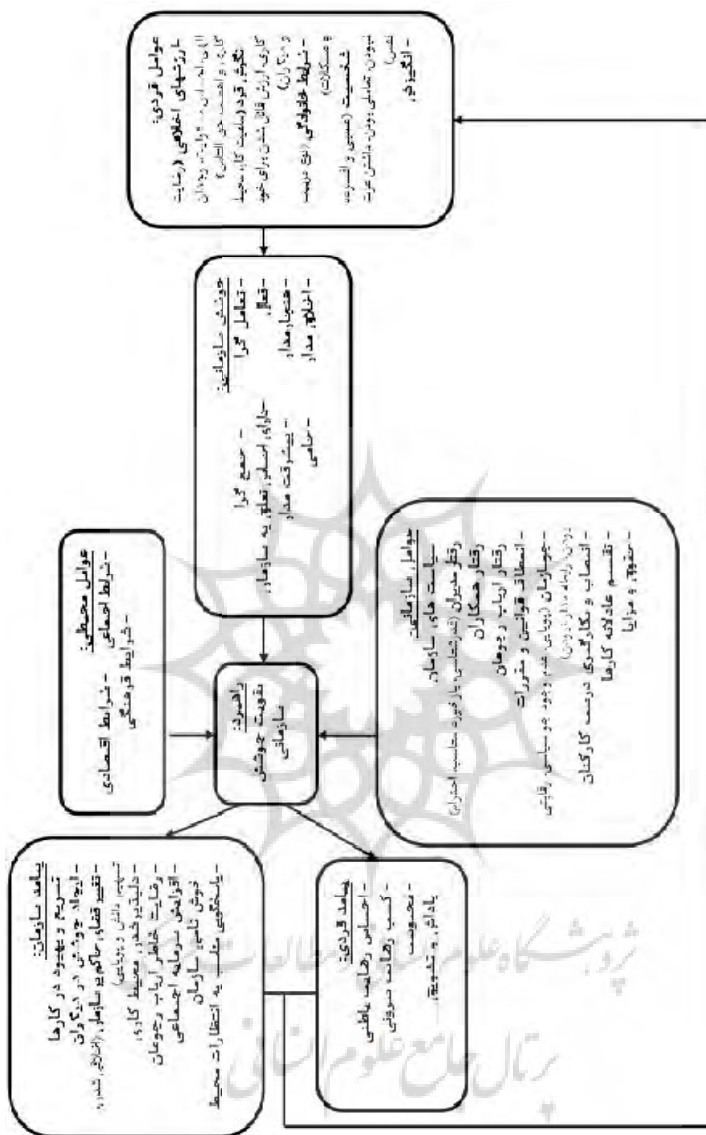


کاوش رفتار جوش سازمانی: گامی به سوی تدوین یک نظریه داده‌بنیاد

جدول ۱- چارچوب کدگذاری در تحلیل مصاحبه‌ها (کدگذاری باز)

<p>- ارزش‌های اخلاقی (رضایت الهی، احساس مسؤولیت و تکلیف، وجدان‌کاری و اهمیت حق‌الناس) - نگرش فرد (ماهیت کار، محیط کاری، ارزش قائل شدن برای خود و دیگران) - شرایط خانوادگی (نوع تربیت و مشکلات) - شخصیت (عصبی و افسرده نبودن، تعاملی بودن، واجد عزت‌نفس) - داشتن انگیزه</p>	<p>مؤلفه‌های فردی (شرايط عاقلی)</p>
<p>تعامل همراه با احترام، تعامل همراه با رعایت ادب و احترام، تعاملات مناسب و صمیمی</p>	<p>- تعامل‌گرا</p>
<p>روحیه همکاری و کار تیمی</p>	<p>- جمع‌گرا</p>
<p>پرانرژی و فعال، انجام کارها فراتر از وظیفه و توان، فقدان احساس خستگی</p>	<p>- فعال</p>
<p>علاقه‌مند به کار، علاقه‌مند به محیط‌کاری</p>	<p>- دارای احساس تعلق</p>
<p>رعایت قوانین و مقررات، استفاده صحیح از وقت، عدم نیاز به نظارت بر کار آنها، مسؤولیت‌پذیر</p>	<p>- هنجارمدار</p>
<p>داشتن دانش و مهارت زیاد، به روز کردن مستمر دانش و مهارت خود، پشتکار و پرتلاش، خلاق و نوآور، سعی در بهبود روند کارها</p>	<p>- پیشرفت‌مدار</p>
<p>با ایمان، متعهد، احساس حضور در محضر خداوند، داشتن وجدان- کاری، متواضع، عدم پیگیری نفع شخصی، توکل‌پذیر، توسل‌پذیر</p>	<p>- اخلاقی‌مدار</p>
<p>عدم اتکا به دیگران، حامی و کمک‌کننده به دیگران، روحیه‌بخشی به دیگران، رعایت عدالت در برخورد با دیگران و ارباب رجوع، تسهیم دانش</p>	<p>- حامی</p>
<p>- انعطاف‌پذیری در قوانین و مقررات و رویه‌های کاری - مشارکت بیشتر کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و سیاست‌گذاری‌های سازمان - تشویق و حمایت به شیوه‌های مختلف از کارکنان دارای جوش سازمانی - تشویق و حمایت از نوآوری و ابتکار - تغییر فرهنگ حاکم بر سازمان به سمت پویایی، اخلاق‌مداری و کار تیمی - ایجاد فضای رقابتی و در عین حال دوستانه و صمیمی بین واحدهای مختلف در خدمت‌رسانی بهتر - کاهش شرایط ناعادلانه کار در همه زمینه‌ها - ایجاد بستر یادگیری سازمانی و به‌روز شدن مهارت‌های کارکنان</p>	<p>تقویت جوش سازمانی (راهبرد)</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- سیاست‌های سازمان</li> <li>- رفتار مدیران (قدرشناسی، بازخورد مناسب، احترام، درک از حجم کار و ارزش قائل شدن برای کارمند)</li> <li>- رفتار همکاران</li> <li>- رفتار ارباب رجوعان</li> <li>- قوانین و مقررات</li> <li>- جو سازمان (پویایی، عدم وجود جو سیاسی، رقابتی بودن، رابطه‌مدار نبودن)</li> <li>- انتصاب و بکارگیری درست کارکنان</li> <li>- تقسیم عادلانه کارها</li> <li>- حقوق و مزایا</li> </ul>	<b>شرایط سازمانی (شرایط مداخله‌گر)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- شرایط اجتماعی</li> <li>- شرایط اقتصادی</li> <li>- شرایط فرهنگی</li> </ul>	<b>محیطی (دستی)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تسریع و بهبود در کارها</li> <li>- ایجاد جوشش در دیگران</li> <li>- تغییر فضای حاکم بر سازمان (اخلاقی‌شدن، تسهیم دانش و پویایی)</li> <li>- دلپذیر شدن محیط کاری</li> <li>- رضایت خاطر ارباب رجوعان</li> <li>- افزایش شبکه تعاملات و سرمایه اجتماعی</li> <li>- خوش‌نامی سازمان</li> <li>- پاسخگویی مناسب به انتظارات محیط</li> </ul>	<b>سازمانی</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- احساس رضایت باطنی</li> <li>- کسب رضایت بیرونی</li> <li>- محبوبیت</li> <li>- پاداش و تشویق</li> </ul>	<b>فردی</b>



نمودار ۱ - مدل تبیین‌کننده رفتار جوش سازمانی (مرحله کد گذاری محوری)

## قضیه‌های پژوهش

بر اساس مؤلفه‌های مرحله کدگذاری محوری، قضیه‌های زیر به دست می‌آید:

- ۱- مؤلفه‌های فردی مانند: ارزش‌های اخلاقی، نگرش فرد، شرایط خانوادگی، شخصیت و داشتن انگیزه، شرایط علی برای جوشش سازمانی کارکنان به شمار می‌رود.
- ۲- تقویت جوشش سازمانی، راهبرد بروز هر چه بیشتر رفتار جوشش سازمانی در سازمان به شمار می‌رود.

۳- شرایط محیطی اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی، بستری برای تحقق راهبرد تقویت جوشش سازمانی به شمار می‌رود.

- ۴- شرایط مداخله‌گر مانند سیاست‌های سازمان، رفتار مدیران، رفتار همکاران، رفتار ارباب رجوع، قوانین و مقررات، جوسازمان، انتصاب و به کارگیری درست کارکنان، تقسیم کارها، حقوق و مزایا، زمینه را برای تحقق راهبرد تقویت جوشش سازمانی فراهم می‌کند.
- ۵- راهبرد تقویت جوشش سازمانی، شرایط مداخله‌گر سازمانی (سیاست‌های سازمان، رفتار مدیران، رفتار همکاران، رفتار ارباب رجوع، قوانین و مقررات، جوسازمان، انتصاب و به کارگیری درست کارکنان، تقسیم کارها، حقوق و مزایا) و شرایط بسترساز محیطی (شرایط اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی) پیامدهای فردی (احساس رضایت باطنی، کسب رضایت بیرونی، محبوبیت، پاداش و تشویق) و سازمانی (تسریع و بهبود در کارها، ایجاد جوشش در دیگران، تغییر فضای حاکم بر سازمان، دلپذیر شدن محیط کاری، رضایت خاطر ارباب رجوع، افزایش شبکه تعاملات و سرمایه اجتماعی، خوش‌نامی سازمان، پاسخگویی مناسب به انتظارات محیط) را در پی خواهد داشت.

## روایت نظریه جوشش سازمان

با توجه به مدل فوق (نمودار ۱) مؤلفه‌های فردی مختلفی مانند: ارزش‌های اخلاقی فرد، نگرش فرد، شرایط خانوادگی، شخصیت و داشتن انگیزه، شرایط علی برای جوشش سازمانی کارکنان به شمار می‌رود. بنابراین بخش مهمی از عوامل مؤثر در این پدیده رفتاری یعنی: تعامل گرا، جمع گرا، فعال، دارای احساس تعلق به سازمان بودن، هنجارمداری، پیشرفت‌مداری، اخلاق‌مداری و حامی

دیگران بودن، به ویژگی‌های فردی ارتباط دارد. از آنجا که جنبه‌های مختلف سازمانی، شخصی و شخصیتی و محیطی در بروز رفتارهای سازمانی تأثیر دارد (ناگانو<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۴)، می‌توان بیان نمود که با توجه به شرایط اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی محیطی سازمان و همچنین عوامل مداخله‌گر بر سیاست‌های سازمان، رفتار مدیران، رفتار همکاران، رفتار ارباب‌رجوع، قوانین و مقررات، جو سازمان، انتصاب و به کارگیری درست کارکنان، تقسیم کارها و حقوق و مزایا، راهبرد تقویت جوشش سازمانی، منجر به بروز و افزایش رفتار جوشش سازمانی در سازمان می‌شود. همانگونه که تانگو (۱۹۹۸) بیان می‌کند، محیط درونی هر سازمانی که تحت تأثیر ساختار، منابع، جو و فرهنگ سازمان شکل می‌گیرد، می‌تواند زمینه‌ساز چگونگی رفتار و عملکرد سازمان در انجام مسؤلیت خود و در نتیجه اثربخشی و بقای آن باشد (زاین و کاسیم<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲: ۲۷). راهبردهای تقویت این رفتار می‌تواند انعطاف‌پذیری در قوانین و مقررات و رویه‌های کاری، مشارکت بیشتر کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و سیاست‌گذاری‌های سازمان، تشویق و حمایت به شیوه‌های مختلف از کارکنان دارای جوشش سازمانی، تشویق و حمایت از نوآوری و ابتکار، تغییر فرهنگ حاکم بر سازمان به سمت پویایی، اخلاق‌مداری و کار تیمی، ایجاد فضای رقابتی و در عین حال دوستانه و صمیمی بین واحدهای مختلف در خدمت‌رسانی بهتر، کاهش شرایط ناعادلانه کار در همه زمینه‌ها، ایجاد بستر یادگیری سازمانی و به‌روز شدن مهارت‌های کارکنان باشد.

پیامد راهبرد تقویت جوشش سازمانی می‌تواند به دو دسته فردی و (احساس رضایت باطنی، کسب رضایت بیرونی، محبوبیت، پاداش و تشویق) و سازمانی (تسریع و بهبود در کارها، ایجاد جوشش در دیگران، تغییر فضای حاکم بر سازمان، دلپذیر شدن محیط کاری، رضایت خاطر ارباب‌رجوع، افزایش شبکه تعاملات و سرمایه اجتماعی، خوش‌نامی سازمان، پاسخگویی مناسب به انتظارات محیط) تقسیم شود. البته باید بیان نمود که بر اساس داده‌های کیفی به‌دست آمده این پیامدها می‌تواند اثرواگشتی داشته باشد. افراد و سازمان وقتی این پیامدها را مشاهده کنند به مفید بودن داشتن جوشش سازمانی پی برده و ادراکات آنها در زمینه چگونگی رفتار در سازمان تغییر

1- Nagano

2- Zain & Kassim

می‌کند. همانگونه که کوئنزی و سچمینک<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) بیان می‌کنند جو سازمانی یعنی ادراکات افراد از فضا و شرایط کاری، تغییر کرده و منجر به تغییر رفتار افراد سازمان و در نهایت بهبود کل عملکرد سازمان می‌شود (نورتن و همکاران، ۲۰۱۴). بنابراین، این پیامدها با تأثیرگذاری بر عوامل فردی در تمایل به توسعه رفتار جوشش سازمانی افراد سازمان و تقویت آن تأثیر گذاشته و در نهایت جوشش سازمانی کل سازمان را در پی خواهد داشت.

### روش برازش روایی پژوهش

به منظور بررسی روایی پژوهش حاضر در طی تحلیل، چندین بار متن مصاحبه‌ها برای پیدا کردن مدلی یا اصلاح مدل قبلی مورد بررسی قرار گرفت و برای کسب اطمینان از روایی پژوهش اقدامات زیر انجام شد (کرسول و میلر، ۲۰۰۰):

- ۱- تطبیق توسط مشارکت کنندگان: مشارکت کنندگان مرحله کدگذاری محوری را بازبینی و نظر خود را در ارتباط با آن بیان نمودند و دیدگاه‌های آنها مدنظر قرار گرفت.
- ۲- بررسی همکار: تعدادی استادان رشته به بررسی یافته‌ها و اظهار نظر درباره مرحله کدگذاری محوری پرداختند.
- ۳- مشارکتی بودن پژوهش: به طور همزمان از مشارکت کنندگان در تحلیل و تفسیر داده‌ها کمک گرفته شد.

### یافته‌های پژوهش

**مقوله اصلی:** پدیده رفتاری جوشش سازمانی مقوله اصلی است. بر اساس داده‌های به‌دست آمده جوشش سازمانی دربرگیرنده رفتارهایی مانند تعامل‌گرایی (تعامل همراه با ادب و احترام، تعاملات مناسب و صمیمی)، جمع‌گرایی (روحیه همکاری و کار تیمی)، فعال بودن (پرانرژی و فعال، انجام کارها فراتر از وظیفه و توان، عدم احساس خستگی)، داشتن احساس تعلق به سازمان (علاقه‌مند به کار و محیط کاری)، هنجارمداری (رعایت قوانین و مقررات، استفاده صحیح از

1- Kuenzi & Schminke

وقت، عدم نیاز به نظارت بر کار آنها، مسؤلیت‌پذیری، پیشرفت‌مداری (داشتن دانش و مهارت زیاد، به‌روز کردن مستمر دانش و مهارت خود، پشتکار و پرتلاش، خلاق و نوآور، سعی در بهبود روند کارها)، اخلاق‌مداری (باایمان، متعهد، احساس حضور در محضر خداوند، داشتن وجدان کاری، متواضع، عدم پیگیری نفع شخصی، توکل‌پذیر، توسل‌پذیر) و حامی دیگران بودن (عدم اتکا به دیگران، حامی و کمک‌کننده به دیگران، روحیه‌بخشی به دیگران، رعایت عدالت در برخورد با دیگران و ارباب‌رجوع، تسهیم دانش) است.

**شرایط علی:** مؤلفه‌های فردی مانند ارزش‌های اخلاقی (رضایت الهی، احساس مسؤلیت، وجدان کاری و اهمیت حق‌الناس)، نگرش فرد (ماهیت کار، محیط کاری، ارزش قائل شدن برای خود و دیگران)، شرایط خانوادگی (نوع تربیت و مشکلات)، شخصیت (عصبی و افسرده نبودن، تعاملی بودن، داشتن عزت‌نفس) و داشتن انگیزه از علل تمایل به داشتن جوش سازمانی محسوب می‌شود.

**راهبرد:** راهبرد وجود جوش سازمانی در افراد سازمان تقویت این رفتار است. به منظور این تقویت می‌توان از شیوه‌های مختلفی مانند: انعطاف‌پذیری در قوانین و مقررات و رویه‌های کاری، مشارکت بیشتر کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و سیاست‌گذاری‌های سازمان، تشویق و حمایت به شیوه‌های مختلف از کارکنان دارای جوش سازمانی، تشویق و حمایت از نوآوری و ابتکار، تغییر فرهنگ حاکم بر سازمان به سمت پویایی، اخلاق‌مداری و کار تیمی، ایجاد فضای رقابتی و در عین حال دوستانه و صمیمی بین واحدهای مختلف در خدمت‌رسانی بهتر، کاهش شرایط ناعادلانه کار در همه زمینه‌ها، ایجاد بستر یادگیری سازمانی و به‌روز شدن مهارت‌های کارکنان استفاده نمود.

**بستر:** براساس داده‌های به‌دست آمده شرایط محیطی اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی بستری برای تحقق راهبرد تقویت جوش سازمانی محسوب می‌شود.

**شرایط مداخله‌گر:** چونگی سیاست‌های سازمان، رفتار مدیران (قدرشناسی، بازخورد مناسب، احترام)، رفتار همکاران، رفتار ارباب‌رجوع، قوانین و مقررات، جو سازمان (پویایی، عدم وجود جو سیاسی، رقابتی بودن، رابطه‌مدار نبودن)، انتصاب و به‌کارگیری درست کارکنان، تقسیم کارها، حقوق و مزایا از جمله عوامل مداخله‌گری هستند که در میزان موفقیت راهبرد تقویت جوش سازمانی نقش ایفا می‌کند.

**پیامد:** براساس راهبرد تقویت جوشش سازمانی و عوامل بستر ساز محیطی و عوامل مداخله گر ذکر شده پیامدهای فردی (احساس رضایت باطنی، کسب رضایت بیرونی، محبوبیت، پاداش و تشویق) و سازمانی (تسریع و بهبود در کارها، ایجاد جوشش در دیگران، تغییر فضای حاکم بر سازمان (اخلاقی شدن، تسهیم دانش و پویایی)، دلپذیر شدن محیط کاری، رضایت خاطر ارباب-رجوع، افزایش شبکه تعاملات و سرمایه اجتماعی، خوش نامی سازمان، پاسخگویی مناسب به انتظارات محیط) در پی خواهد داشت.

با توجه به مطالب مطرح شده، این پژوهش در پی تبیین و مدلسازی پدیده رفتاری جوشش سازمانی بود. این پدیده رفتاری موضوعی بود که در ادبیات حاضر در مباحث سازمان و رفتار سازمانی با این دید و این جامعیت به آن پرداخته نشده بود. لذا سهم نظری<sup>۱</sup> پژوهش حاضر در ادبیات سازمان و مدیریت مطرح نمودن موضوعی جدید است که با توجه به پیامدهای بی شمار آن برای فرد، سازمان و در نهایت جامعه، ارزش بررسی و مطالعه هر چه بیشتر بر روی این پدیده رفتاری را دارد. لازم به ذکر است که با در نظر داشتن قضایای مطرح شده در این نظریه هریک از این قضایا و کل مدل مطرح شده برای جوشش سازمانی می تواند در پژوهش های آتی به صورت کمی مورد بررسی قرار گیرد و به بسط و گسترش این موضوع کمک کرد.

## تشکر و قدردانی

از همه کارکنان و استادان دانشگاه شیراز که با مشارکت و همراهی خود، پژوهشگران را در انجام این پژوهش یاری نمودند صمیمانه سپاسگزاری می شود.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی



## فهرست منابع

- اشتراس، آنسلم و کوربین، جولیت، (۱۳۸۷)، **اصول روش تحقیق کیفی نظریه‌مبنایی، رویه‌ها و شیوه‌ها**. ترجمه بیوک محمدی، تهران: پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی.
- ایزدی فرد، علی‌اکبر و کاویار، حسن، (۱۳۸۹)، **مسئولیت‌پذیری کارگزاران و مدیران از دیدگاه امام علی(ع) با تاکید بر مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای، پژوهش‌نامه علوی**، ۱(۲)، ۱-۲۰.
- پورکیانی، محمد و عبدلی، بهروز، (۱۳۸۸)، **بررسی رابطه بین جو سازمانی دانشکده‌ها و گروه‌های تربیت بدنی و روحیه کارآفرینی در دانشجویان پسر تربیت بدنی، مطالعات مدیریت ورزشی**، ۶(۲۳)، ۱۲۳-۱۳۶.
- جوادی آملی، عبدالله، (۱۳۶۶)، **اخلاق کارگزاران در حکومت اسلامی**، تهران: نشر فرهنگی رجا.
- جوانعلی آذر، مرتضی، (۱۳۹۱)، **سیمای سازمان از نگاه اسلام در پرتو استعاره امانت**، تهران، انتشارات دانشگاه امام صادق.
- دلشاد تهرانی، مصطفی، (۱۳۸۶)، **از باب امانت**، تهران، انتشارات دریا.
- میرزایی مقدم، داود و پارتازیان، کامییز، (۱۳۸۶)، **اخلاق اداری و مناسبات انسانی**، تهران، گنج معرفت.
- نهج‌البلاغه**، (۱۳۷۹)، ترجمه محمد دشتی، قم، الهادی.
- Aracioglu B & Zalluhogla A. E & Candemir C. (2013). Measuring and Evaluating Performance within the Strategic Management Perspective: A Study on Performance Measurement of Seafood Company. **Social and Behavioral Sciences**, 99, 1026 – 1034.
- Atkinson C & Hall L. (2011). Flexible working and happiness in the NHS. **Employee Relations**, 33 (2), 88- 105.
- Aziz R & Mustafa S & Samah N. A & Yusof R. (2014). Personality and happiness among academicians in Malaysia. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 116, 4209 – 4212.
- Brien C. O. (2012). Sustainable Happiness and Well-Being: Future Directions for Positive Psychology. **Sychology**, 3 (12), 1196- 1201.
- Chang Y. C & Chang H. T & Chi H. R & Chen M. H & Deng L. L. (2012). How do established firms improve radical innovation performance? The organizational capabilities view. **Technovation**, 32, 441- 451.
- Creswell J. W & Miller D. L. (2000), determining validity in qualitative inquiry, **Theory into Practice**, 39, 124-30.
- Fifka S. F & Pobizhan M. (2014). An institutional approach to corporate social responsibility in Russia. **Journal of Cleaner Production**, 82, 192-201.
- Halm B. J. (2009). Life Giving Workforce Design: An Organization Construction That Generates Energy and Capacity for Organizational Effectivenessc James D. Ludema, Benedictine University, Phd.

- Hystad S. W & Mearns K. J & Eid J. (2014). Moral disengagement as a mechanism between perceptions of organisational injustice and deviant work behaviours. *Safety Science*, 68, 138–145.
- Kasser T & Sheldon K. M. (2008). Time Affluence as a Path toward Personal Happiness and Ethical Business Practice: Empirical Evidence from Four Studies. *Journal of Business Ethics*, 84, 243–255.
- Kim S. (2011). Exploring the linkages among employee communication, relational trust, and ethical organizational climates in employee-organizational relationships. University of Florida. Phd.
- Larsen T. J & Olaisen J. (2013). Innovating strategically in information and knowledge management: Applications of organizational behavior theory. *International Journal of Information Management*, 33, 764- 774.
- Martelli P. F & Stimmler M. K & Roberts K. H. (2012). *Organizational Behavior*. University of California, Berkeley, CA, USA.
- Monnastes S. N. (2010). Perceived organizational support and counterproductive work behavior: How personality moderates the relationship. Adviser: Howard Tokunaga, San José State University. MS.
- Nagano M. S & Stefanovitz J. P & Vick T. E. (2014). Innovation management processes, their internal organizational elements and contextual factors: An investigation in Brazil, *J. Eng. Technol. Manage*, 33, 63-92.
- Oxford Advance Learners Dictionary*. (2010). Paragon Software Group.
- Pendse M & Ruikar S. (2013). The Relation between Happiness, Resilience and Quality of Work Life and Effectiveness of a Web-Based Intervention at Workplace. *Journal of Psychosocial Research*, 8 (2), 189- 197.
- Rego A & Ribeiro N & Cunha M. P & Jesuino J. C. (2011). How happiness mediates the organizational virtuousness and affective commitment relationship. *Journal of Business Research*, 64, 524–532.
- Srensen F & Sundbo J & Mattsson J. (2013). Organisational conditions for service encounter-based innovation. *Research Policy*, 42, 1446- 1456.
- Thomas A. N & Hannes Z & Neal M. A. (2014). Organizational sustainability policies and employee green behavior: The mediating role of work climate perceptions. *Journal of Environmental Psychology*, 38, 49-54.
- Uusi-Rauva C & Nurkka J. (2010). Effective internal environment-related communication. An employee perspective. Corporate Communications: *An International Journal*, 15 (3), 299- 314.
- West M. A & Sacramento C. A. (2012). *Creativity and Innovation: The Role of Team and Organizational Climate*. Handbook of Organizational Creativity, 359-385.
- Yang C. (2014). Does Ethical Leadership Lead to Happy Workers? A Study on the Impact of Ethical Leadership, Subjective Well-Being, and Life Happiness in the Chinese Culture. *J Bus Ethics*, 123, 513- 525.
- Zain M & Kassim N. M. (2012). The Influence of Internal Environment and Continuous Improvements on Firms Competitiveness and Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 65, 26 – 32.