

فصلنامه تعالی منابع انسانی

سال اول، شماره ۲، زمستان ۱۳۹۹

صفحات: ۴۵-۵۷

نوع مقاله: پژوهشی

## کشف و تبیین الگوی انگیزه خدمت با رویکرد معنویت محور در کار با استفاده از نظریه داده بنیاد

سعید پرده شناس<sup>۱</sup>، آذر کفاش پور<sup>۲\*</sup>، مصیب سامانیان<sup>۳</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۱/۱۹

تاریخ بازنگری: ۱۳۹۹/۱۰/۲۲

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۷/۳۰

\* نویسنده مسئول مکاتبات

### چکیده

زمینه و هدف: پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی انگیزه خدمت با رویکرد معنویت محور در کار انجام شده است. فلسفه این تحقیق تفسیری، رویکرد استقرایی، روش کیفی و استراتژی نظریه داده بنیاد با رویکرد ظاهر شونده می باشد. جامعه مورد مطالعه، کارکنان شرکت مخابرات خراسان رضوی که اعضای نمونه با روش گلوله برفی انتخاب شدند و از مصاحبه های عمیق نیمه ساختاریافته با ۱۹ نفر از خبرگان، داده ها به اشباع رسید. به منظور ارائه الگو، با توجه به تحلیل های صورت گرفته، از خانواده «سی» گلیزر استفاده شد. نتایج نشان داد که مولفه های انگیزه خدمت با رویکرد معنویت در محیط کار شامل: هنجارگرا، عاطفی، معناگرا، اجتماعی، دلسوزانه و فداکارانه است. تحلیل ها، با استفاده از خانواده «سی» گلیزر نشان داد: حل اصلی شامل: ویژگی های شغل، مشخصه های دانشی، سرمایه اجتماعی و ویژگی های شخصیتی، عوامل همبسته شامل: مشارکت اجتماعی در سازمان و تحکیم سرمایه اجتماعی؛ اقتضائات شامل: جو سازمانی، فرهنگ سازمانی، عدالت سازمانی، رضایت شغلی، مدیریت صحیح نیروی انسانی و فلسفه وجودی و مأموریت سازمان؛ شرایط میانجی شامل: مسئولیت اجتماعی، وفاداری به سازمان و اخلاق و ارزش های سازمانی است. پیامدها، شامل: رفتار شهروندی سازمانی، افزایش بهره وری سازمان، افزایش کیفیت خدمات، دلبستگی شغلی، کیفیت زندگی کاری و حفظ توانایی های سازمان است و زمینه محیطی شامل: جامعه پذیری خانواده، ویژگی های مذهبی، ویژگی های جمعیت شناختی و محیط انگیزشی سازمان است. نتایج این تحقیق به سازمان ها کمک می کند تا انگیزه خدمت با رویکرد معنویت در کار را بشناسند و آن را در سازمان رواج دهند.

کلیدواژه ها: الگوی انگیزه خدمت؛ رویکرد معنویت محور در کار؛ خانواده «سی»؛ شرکت مخابرات خراسان رضوی

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران

<sup>۲</sup> دانشیار، گروه مدیریت دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران Email: kafashpor@um.ac.ir

<sup>۳</sup> استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران

مفهوم انگیزش کارکنان و توجه به عواملی که باعث ایجاد انگیزه می‌گردد از جمله مهمترین موضوعاتی است که در بهره‌وری نیروی انسانی مطرح می‌باشد (بهرام زاده و همکاران، ۱۳۹۹). انگیزه خدمت از عواملی است که رفتار کارکنان را در جهت خاصی هدایت می‌نماید و باعث تاثیرگذاری کمی، کیفی و میزان پیشرفت فعالیت‌هاست. در جوامع امروزی همه به دنبال یافتن دوباره معنویت به منزله یک بعد گمشده یا دست کم پنهان در یک جهان عمدتاً مادی هستند. در این شرایط بسیاری از نوشته‌ها از معنویت سخن می‌گویند، تا آن جا که این موضوع حتی در مباحث سازمان ملل نیز مطرح شده است. اما از آنجا که این واژه در زمینه‌های بسیار متفاوتی به کار می‌رود، آن را به آسانی نمی‌توان تعریف کرد. همانطور که باومن<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) نیز بیان می‌کند بعضی از افراد به شرح و تفضیل معنویت تظاهر می‌کنند در حالی که این مساله موضوع را پیچیده‌تر می‌نماید.

بسیاری از ما زمان زیادی را در حال کار کردن سپری می‌کنیم، بسیار عجیب خواهد بود اگر نتوانیم خدا را در آنجا پیدا کنیم. واژه "معنویت در سازمان" که زمانی تابو قلمداد می‌شد و تنها در ادبیات عامه پسند مورد بحث و گفتگو قرار می‌گرفت، اکنون به عنوان موضوع پژوهش‌های دانشگاهی و علمی به طور جدی مطرح است. این نیروی قدرتمند چنان بر اصول مدیریت و کسب کار پرتوافکننده و نظریه‌های آن را تحت تاثیر قرار داده است که از نظر برخی صاحب نظران به عنوان یک تحول و پیشرفت اساسی در حوزه مدیریت و بازرگانی به شمار می‌آید. ورود معنویت در سازمان، به کارکنان این توانایی را می‌دهد تا چشم انداز یکپارچه‌تری را در زمینه سازمان، جامعه و خانواده خویش به دست آورند (رستگار، ۱۳۸۵). انگیزه خدمت رسانی عمومی مفهومی نسبتاً جدید که برای تبیین تفاوت انگیزه برای پیوستن به بخش دولتی در مقایسه با بخش خصوصی وارد ادبیات مدیریت شده و مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است (منتظری و قاسمی، ۱۳۹۸).

برخی از تحقیقات بیانگر این ادعا هستند که دلایل محکمی مبنی بر اثر انگیزه بر روی عملکرد سازمانی وجود ندارد (وارن و چن<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳). اما تعداد زیادی از محققان بر تاثیر انگیزه خدمت رسانی بر عملکرد سازمانی تاکید داشته و معتقدند با افزایش انگیزه، عملکرد ارتقاء پیدا می‌کند همچنین این انگیزه موجب بهبود عملکرد فردی کارکنان سازمان خواهد شد (هومبرگ<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۴: ۱۱۷؛ اندرسون و سریتزلو<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲: ۲۱). گسترش این روحیه در بین کارکنان سازمان باعث بهبود عملکرد، افزایش

۱ Bauman

۲. Warren & Chen

۳. Homberg

۴. Andersen and Serritzlew

دستاوردها و قابلیت‌های تولیدی برای ذینفعان سازمان می‌باشد (اندرسون و سريتزلو، ۲۰۱۲؛ بل<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲؛ پرووسکی و ریتز<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴).

براساس پژوهش باکر و لیتز (۲۰۱۰)، به‌ورزانی قادرند به درستی وظایف خودشان را به انجام برسانند و شیفته شغل شان گردند که، اشتیاق شغلی بالایی داشته باشند. کارکنانی که دارای انگیزه‌های زیاد برای انجام وظایف شغلی شان دارند، مشتاقانه امور مربوط به خود را انجام می‌دهند و درخصوص فعالیت و کاری که انجام می‌دهند شور و اشتیاق زیادی دارند. طبق مطالعه باکر و لیتز (۲۰۱۰) کارکنان با انگیزه به طور کامل مجذوب کارشان می‌شوند و تکالیف شغلی شان را به شکل مطلوبی به انجام می‌رسانند. پژوهش‌ها نشان‌دهنده آن است که ارتقا انگیزه خدمت در کارکنان نتایج مثبتی از جمله بهبود رضایت شغلی و عملکرد سازمانی را در پی داشته و اثربخشی سازمان را افزایش می‌دهد (کارسی و پندی<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷).

انگیزه خدمت‌رسانی عمومی از جمله نظریاتی است که طی دهه اخیر به واسطه ترجمه، در حوزه مطالعاتی «اداره امور عمومی» کشورمان مورد توجه قرار گرفته است (چیت‌سازیان و عباسعلی، ۱۳۹۹). این متغیر در سازمان‌های عمومی ایران با توجه به گستردگی و حجم فعالیت‌های این بخش، می‌تواند تأثیر مضاعفی بر تعالی و رشد کشور گذاشته و در نهایت سبب بهبود کیفیت سطح زندگی افراد جامعه شود (پورعزت و همکاران، ۱۳۹۹). شرکت‌مخابرات نیز به لزوم توسعه توانمندی و پیاده‌سازی نظام‌های انگیزش کارکنان در این شرکت واقف شده و توجه به این مساله در این سال‌ها، خود گواه این امر است که در زمینه‌های انگیزشی و توسعه‌ای کارکنان با کمبودهایی مواجه بوده و نتایج عملکردی کارکنان و سازمان در صحنه رقابت با سایر اپراتورها و... کاملاً مشهود بوده است. یکی از مسائل اصلی ما در این پژوهش وجود بی‌انگیزگی کاری بین کارکنان در شرکت مخابرات بوده بطوریکه طی سالیان اخیر با ترک خدمت تعدادی از کارکنان در سطوح مختلف مواجه بوده است که البته علت‌های آن نیز در نوع خود متفاوت بوده است. بعنوان مثال فردی که از نظر فنی در رشته تخصصی خود حتی در سطح کشور مورد توجه بود و بعنوان مرجع فنی مورد قبول همگان بود با گرفتن مرخصی بدون حقوق و ترک سازمان در مقطعی به شرکت‌های خارج از کشور به نوعی همکاری خود را با سازمان ترک کرد. از این رو پژوهش حاضر با هدف کشف علل، مولفه‌ها و پیامدهای انگیزه خدمت با رویکرد معنویت در کار و ارائه الگوی انگیزه خدمت با رویکرد معنویت در کار در مخابرات خراسان رضوی انجام شده است.

---

۱. Belle

۲. Perovsky & Ritz

۳. Coursey & Pandey

## ادبیات و پیشینه تحقیق

### انگیزه خدمت

باورها، ارزش‌ها و دیدگاه‌های افراد که فراتر از منفعت فردی و سازمانی است و افراد را به انجام فعالیت‌هایی عام‌المنفعه و نوع دوستانه در حق سایر افراد و جامعه هدایت می‌کند، که صاحب نظران علم مدیریت از آن به عنوان انگیزه خدمت یاد می‌کنند (چوی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶). بوکنین (۱۹۷۵) برای اولین بار موضوع انگیزه خدمت را به معنای "گرایش به خدمت ارزشمند" در سازمان مطرح نمود. سپس پری و وایز (۱۹۹۰) پس از بوکنین انگیزه خدمت را به سه گروه از انگیزه‌های عقلانی، هنجاری و عاطفی و در چهار بعد مطرح کردند. انگیزه‌های عقلانی به انجام رفتارها و فعالیت‌هایی گویند که از تمایلات فردی برای کسب منفعت و سود شخصی حاصل می‌شود. بدین منظور که هر فرد ممکن است به دلایل مختلفی عقلانی رفتار نماید، به عنوان مثال: پروردن نیاز قدرت یا تمایل فردی برای بدست آوردن منفعت را شامل می‌شود (تیلور<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷). انگیزه‌های هنجاری رابطه‌ای نزدیک با هنجارهای اجتماعی دارند و محدودیت‌هایی را بر رفتار و اعمال افراد بار می‌کنند. بعد انگیزه خدمت عام‌المنفعه یکی از انواع انگیزه‌های هنجاری است و شامل رفتارهایی چون وفاداری و عشق به وطن، میهن پرستی، مشارکت اجتماعی و وظیفه‌شناسی را در بر دارد (همان: ۷ و ۹۳۴). انگیزه‌های عاطفی نوعی از دلسوزی و اشتیاق برای یاری رساندن به مردم است، این نوع از انگیزه بیشتر به معنای ارجحیت منافع عمومی بر منافع شخصی و تعهد اجتماعی برای مردمی است که درون مرزهای سیاسی یک کشور قرار می‌گیرند. "مهربانی و دلسوزی" و "ایثار و فداکاری" از ابعاد این نوع از انگیزه است (همان: ۷ و ۹۳۵).

مفهوم انگیزه خدمت بر مبنای این دیدگاه است که انجام وظیفه شغلی می‌بایست منجر به منفعت عمومی برای مردم شده و همین حس سودمندی و مفید بودن برای مردم به خودی خود موجب رضایت و ارتقاء انگیزه فرد متصدی شغل خواهد شد. نظریه انگیزه خدمت بر این فرض استوار است که برخی از کارکنان سازمان دارای انگیزه‌هایی والا و فراتر از منافع شخصی بوده و روی حس دلسوزی، ایثار و فداکاری آنها برانگیخته می‌شوند.

### معنویت در کار

تغییرات فزاینده‌ای در سازمان‌های قرن بیست و یکم پیش بینی شده است (بوش<sup>۳</sup>، ۲۰۰۹). به صورتی که اعتقاد بر این است که کارکنان بیش از گذشته نسبت به شغل خود حساس شده‌اند و موقعیت خویش

۱. Flexi time Schedule

۲. Taylor

۳. Bosch

را بجای تحقق هدف‌های مالی، بر حسب تامین نیازهای روان شناختی می‌سنجند. سازمان‌های کنونی در صورتی موفق خواهند بود که بتوانند به نیازهای زیستی، اجتماعی، روانی و معنوی کارمندان پاسخگو باشند (هانسن<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱). برخی از محققان بر این نکته تاکید داشته‌اند که پارادایم‌های ماشینی دیگر نمی‌توانند انتظارات سازمان را برآورده نمایند، از این رو سازمان‌ها نیازمند تکنیک‌های دیگری برای دستیابی به مزیت رقابتی هستند (رستگار، ۲۰۱۰). شماری از تحقیقات به ضرورت ارائه پارادایم جدید در سازمان با نگرش ترکیب زندگی شخصی و زندگی کاری پرداخته‌اند (مقدم پور و کریمی، ۲۰۰۲). برخی از محققین این پارادایم جدید را رویکرد "معنویت" در کار می‌دانند. آنها عقیده دارند که ارضای نیازهای متعالی کارکنان را می‌توان در مدل مربوط به معنویت جستجو کرد (کندی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲).

میتروف و منتون معنویت را تمایل به جستجوی هدف‌های نهایی در زندگی و زیستن بر اساس این هدف تعریف کرده‌اند (اشموس و دوچان<sup>۳</sup>، ۲۰۰۰). بر اساس نتایج تحقیقات، بین تعاریف ارائه شده از معنویت تفاوت دیدگاه‌های بسیاری وجود دارد (بدریناریانان و ماداوارام<sup>۴</sup>، ۲۰۰۸) و ارائه یک تعریف کامل و جامع از معنویت بسیار دشوار است (کینجرسکایس و اسکرپینک<sup>۵</sup>، ۲۰۰۴). اما با وجود این تفاوت نظر درباره معنویت، این متغیر در سازمان قابل مدیریت کردن است و این کار از اساسی‌ترین و مهم‌ترین وظایف مدیران می‌باشد (مالک<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۱).

اگرچه تا چند دهه قبل، باور غالب بر این بود که معنویت برای جهان مدیریت و کسب و کار مناسب نیست و این مساله تنها در ادبیات غیر دانشگاهی مورد بحث قرار می‌گرفت (میتروف و دنتون<sup>۷</sup>، ۱۹۹۹). اما امروزه معنویت به عنوان موضوع پژوهش‌های دانشگاهی و علمی بطور جدی مطرح است (کامیلری<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۰۷). فرهنگ و بستر معنویت را به عنوان مرتبط بودن یا مشتمل بودن یا تاثیر گذاری بر روح، اهتمام داشتن به ارزش‌های مذهبی یا آمیخته شدن با روح، تعریف می‌نمایند (واندر والت<sup>۹</sup>، ۲۰۱۸). درخصوص منافع معنویت در سازمان موارد متعددی در تحقیقات اشاره شده است؛ افزایش تعهد سازمانی، افزایش بهره‌وری، افزایش عدالت در سازمان، اخلاق مداری، افزایش اعتماد در سازمان، امانتداری، بهبود روحیه خدمت رسانی، افزایش خلاقیت، کاهش غیبت و جابه‌جایی، کاهش میل به خروج، همراهی و

---

۱. Hansen

۲. Kennedy

۳. Ashmose and Duchon

۴. Badrinaryanan and Madhavaram

۵. Kinjerskis and Skrypnek

۶. Malik

۷. Mitroff and Denton

۸. Camillery

۹. Vander Walt

همکاری همکاران و انگیزش در کار از جمله این موارد می‌باشد (معافی مدنی و همکاران، ۱۳۹۴: ۲۲؛ صنوبر و رحیمی اقدم، ۱۳۹۳). در مجموع اهمیت و ضرورت معنویت در سازمان آنچنان است که می‌تواند برای سازمان‌ها، انسانیت و برای اجتماع، فعالیت و برای محیط، مسئولیت را به ارمغان آورد (نرگسیان، ۱۳۳۱). در واقع، معنویت در محیط کار یک روند در حال ظهور است که برای افراد مختلف معانی متفاوت دارد.

## روش پژوهش

این مطالعه به منظور دستیابی به اهداف خود از رهیافت ظاهرشونده یا همان ظهور یابنده استفاده می‌نماید. زیرا این رهیافت علی‌رغم چالشی بودن، اما دارای مدل سازی‌هایی است که در محیطی بسیار وسیع و به صورت گسترده شکل می‌گیرد و محقق با این رویکرد به سطح مفهومی ورود پیدا کرده و برای تحلیل داده‌ها، افق محقق را بسط می‌دهد. این رویکرد الگوهای گسترده‌تر و متنوع‌تری نسبت به رویکرد نظام‌مند برای تلفیق داده‌ها ارائه می‌نماید. بنابراین در این تحقیق از رویکرد تفسیری، استراتژی داده‌بنیاد با رویکرد گلگیری یا ظهوریابنده استفاده شده است. در این رویکرد پس از جمع‌آوری و پیاده‌سازی داده‌ها، کدگذاری نظری و حقیقی انجام می‌گردد. در مرحله پایانی کدگذاری حقیقی، مجموعه‌ای از مفاهیم یا کدها که مشابه یکدیگر بودند، در یک دسته بندی قرار گرفتند.

گلگیر برای تلفیق کدهای حقیقی چندین خانواده کدگذاری را معرفی کرد. خانواده کدها برای توسعه و تفسیر نتایج و کمک به روند نوشتن است. یکی از خانواده‌های کدگذاری، خانواده ۶سی یا 6C است (گلاسر، ۲۰۰۲). که در این تحقیق از آن استفاده شد. جامعه هدف در این مطالعه، مدیران عملیاتی شرکت مخابرات خراسان رضوی هستند که بالای ۲۰ سال سابقه کار دارند. برای جمع‌آوری داده‌ها در این تحقیق از مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته که روشی متناسب برای مطالعات کیفی می‌باشد، استفاده گردید. در فرآیند جمع‌آوری داده‌ها، مصاحبه‌ها تا آنجا ادامه یافت که همه دسته‌بندی‌های صورت گرفته حاصل از مراحل بعد به اشباع رسید، به عبارتی کشف نکات و نمونه‌ها تا زمانی ادامه داشت که مطالب بعدی نکات جدیدی به اجزا تشکیل دهنده تئوری اضافه ننمود. تحلیل محتوای مصاحبه‌ها در قالب کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام گردید که در مراحل آغازین این مطالعه، هر کدام از مصاحبه‌ها بعنوان یک گروه مقایسه مدنظر قرار گرفت که در اولین چرخه مطالعه، پنج مصاحبه انجام شد که پس از بررسی دقیق محتوای مصاحبه‌ها، جملاتی که به عوامل موثر بر انگیزه خدمت با رویکرد معنویت در محیط کار به صورت مستقیم و غیر مستقیم ارتباط پیدا می‌کرد، انتخاب و از متن مصاحبه‌ها جدا شد. با این کار چرخه کدگذاری باز شروع گردید و این سوال در حین مطالعه محتواهای مستخرج از مصاحبه‌ها می‌شد



که چه عوامل و انگیزه‌هایی برای خدمت در شرکت مخابرات در پست مدیران عملیاتی وجود دارد؟ و این عوامل و انگیزه‌ها به چه معناست؟ بدین ترتیب با شکل‌گیری مقوله‌ها در سیکل کدگذاری باز، مصاحبه‌های بعدی نظام بیشتری یافت و تمرکز بر سوالات مورد نظر بیشتر شد. با تکرار این چرخه در حین انجام فرآیند مصاحبه‌ها، روابط میان مقوله‌ها مشخص تر گردید و کدگذاری به تدریج با شکل‌گیری و غنی شدن مقوله‌ها وارد مرحله کدگذاری محوری گردید. در این مرحله پس از استخراج مفاهیم از طریق کدگذاری باز، سوالات و ایده‌هایی در مورد رابطه میان مقوله‌ها شکل گرفت که منجر به جهت‌گیری پرسش‌ها و تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها به سمت روابط میان مقوله‌ها گردید. بدین ترتیب با شکل‌گیری مفاهیم و سپس دسته‌بندی مفاهیم مشابه در یک گروه، مقوله‌ها ظهور پیدا کرد و با کنار هم گذاشتن چند مقوله مشابه قضیه بوجود آمد.

### یافته‌های پژوهش

در این مطالعه؛ از ۱۹ نفر مشارکت‌کننده، ۱۷ نفر مرد و ۲ نفر زن بودند و به طور میانگین سابقه کاری آن‌ها ۲۲ سال بود و در محدوده سنی ۴۰ تا ۵۵ سال قرار داشتند. تحصیلات مشارکت‌کنندگان به ترتیب ۲ نفر دکترا، ۸ نفر کارشناسی ارشد و ۹ نفر لیسانس بود. پس از انجام مصاحبه‌ها و پیاده‌سازی آنها، با تحلیل داده‌های این مطالعه، مقوله‌های حول مقوله محوری (انگیزه خدمت با رویکرد معنویت در محیط کار) ظهور پیدا کرد، از آنجا که مقوله محوری این مطالعه در ارتباط با سایر مقوله‌های در ارتباط با آن در رهیافت گلیزر و نظریه داده بنیاد مشخص گردید، بنابراین انگیزه خدمت با رویکرد معنویت در کار در ارتباط مستقیم با سایر مقولات بدست آمده می‌باشد. با عنایت به استفاده از رویکرد ظاهرشونده در نظریه داده بنیاد و از آنجا که مفاهیم ارتباط معنایی با یکدیگر دارند، به وسیله کدگذاری به شیوه "همسی" این مهم به بهترین شکل ممکن اتفاق خواهد افتاد و امکان ترکیب مقوله‌ها و مفاهیم به وجود خواهد آمد. از آنجا که مقوله محوری این تحقیق تحت عنوان "انگیزه خدمت با رویکرد معنویت در محیط کار" تعریف و مفهوم سازی گردید. این مفهوم شامل ۶ بعد برگرفته از روش گلیزر می‌باشد که به شرح ذیل بیان خواهد شد:

در روش همسی گلیزر هر کدام از سی‌ها به یک معناست، بدین ترتیب از اولین C، به عنوان علل استفاده می‌شود، دومین C، عوامل همبسته می‌باشد، سومین C، عوامل تعدیل‌گر یا اقتضانات است، چهارمین C، را شرایط میانجی گویند، پنجمین C، نتایج یا پیامدها می‌باشد و ششمین C، نیز زمینه محیطی است. علل؛ برگرفته از توضیحات و دلایلی می‌باشد که به مقوله محوری منجر می‌شود و منعکس‌کننده آن است. در این تحقیق پس از کدگذاری انتخابی، چند بعد اصلی از علل مشخص گردید. این ابعاد شامل: ویژگی‌های شغل، مشخصه‌های دانشی، سرمایه اجتماعی و ویژگی‌های شخصیتی است.

علل همبسته با فرآیند اصلی؛ این عوامل دارای ارتباط با علل اصلی مقوله محوری می‌باشند، بسیاری از علل اصلی وابسته به عواملی می‌باشند که نقش پشتیبانی دارند. عوامل همبسته مقوله محوری عبارتند از: مشارکت اجتماعی در سازمان و تحکیم سرمایه اجتماعی.

اقتضائات؛ در این تحقیق، اقتضائات عواملی می‌باشند که رابطه بین علل و انگیزه خدمت با رویکرد معنویت در محیط کار همچنین رابطه میان انگیزه خدمت با رویکرد معنویت در محیط کار و نتایج را تحت تاثیر قرار می‌دهند و باعث تعدیل آنها می‌شوند. این مولفه‌ها شامل: جو سازمانی، فرهنگ سازمانی، عدالت سازمانی، رضایت شغلی و مدیریت صحیح نیروی انسانی می‌باشد.

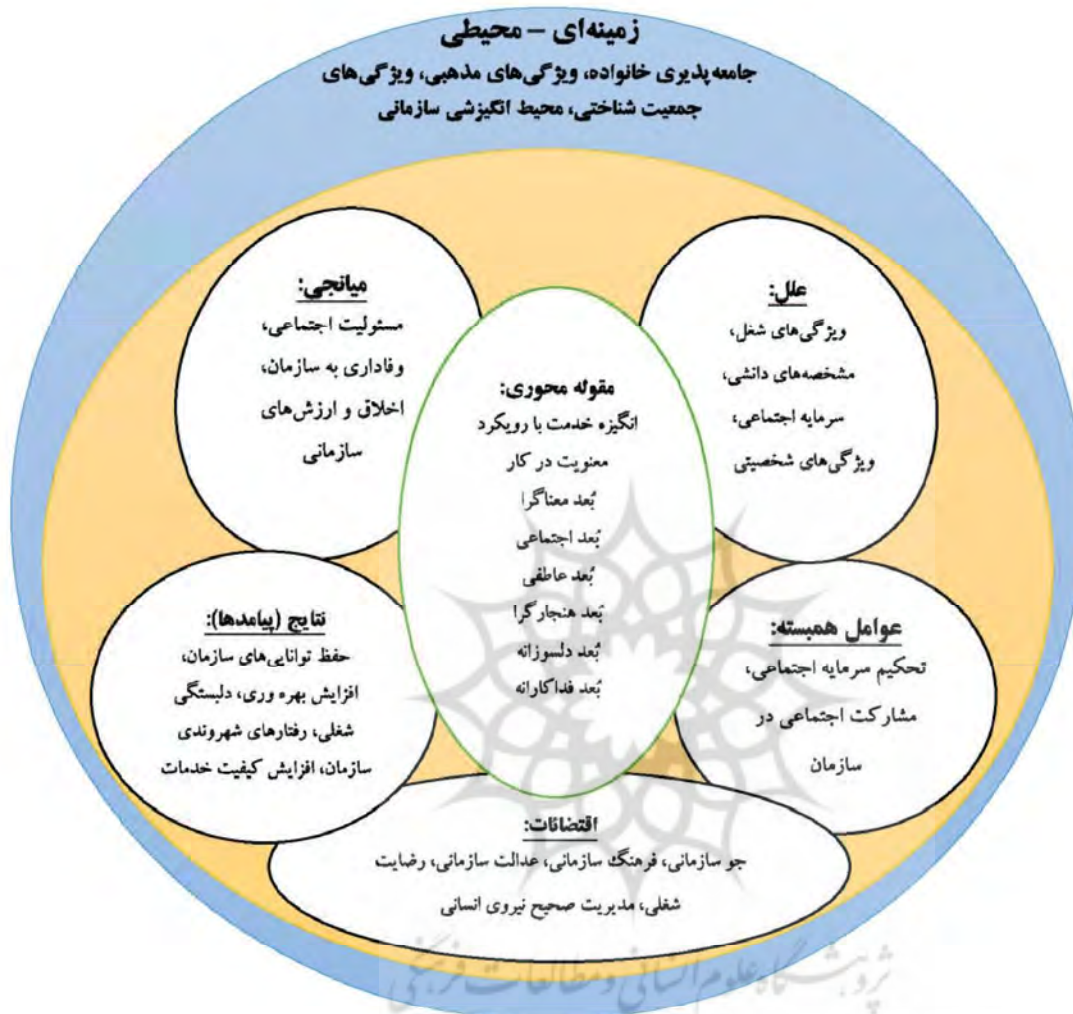
شرایط میانجی؛ متغیرهای مداخله‌گری هستند که قبل از بوجود آمدن پیامدها یا مقوله محوری بوجود آمده و منجر به شکل دهی نتایج اصلی می‌شوند، این متغیرها معمولاً به مداخله بین پیامدها و مقوله محوری می‌پردازند. متغیرهای میانجی در این تحقیق عبارتند از: مسئولیت اجتماعی، اخلاق و ارزش‌های سازمانی و وفاداری به سازمان.

نتایج؛ نتایج اشاره به خروجی‌ها دارد، بدین معنا که مشارکت‌کنندگان در تحقیق پیامدهای موضوع را که تجربه نموده‌اند را بعنوان پیامدها و نتایج معرفی نموده‌اند. این نتایج شامل: پیشبرد اهداف سازمانی، حفظ توانایی‌های سازمان، افزایش بهره‌وری، بهینه‌شدن فرآیندهای کاری، تشکیل تیم‌های کاری و افزایش کیفیت محصولات و خدمات برشمرده‌اند.

بسترهای محیطی؛ زمینه محیطی به منظور بافت محیطی است که جامعه مورد مطالعه در آن قرار دارد. جامعه پذیری خانواده، ویژگی‌های مذهبی، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و محیط انگیزشی سازمان از جمله مولفه‌های زمینه محیطی می‌باشند. آنچه واضح است اینکه جامعه مورد مطالعه در فضای حاکم بر جامعه فعلی و شرایط و جو حاکم بر سازمان قرار دارد و متاثر از آن می‌باشد.

مقوله محوری: مقوله محوری را پدیده‌ای گویند که محور اصلی و اساس فرآیند است و دغدغه‌های مصاحبه‌شوندگان را بیان می‌کند، این مقوله به نوعی در فرآیند انجام مطالعه تکرار شده و این ویژگی را دارد که به راحتی و مفهوم دار با بقیه مقولات در تحقیق ارتباط داشته باشد. با توجه به مقوله محوری که موضوع انگیزه خدمت با رویکرد معنویت در محیط کار است، ابعاد مختلفی برای این موضوع شناسایی گردید که در شکل شماره ۱ نمایش داده شده است. در شکل شماره ۱ انگیزه خدمت با رویکرد معنویت در محیط کار به همراه هر یک از اجزای ۶سی نشان داده شده است.





شکل ۱. انگیزه خدمت با رویکرد معنویت در محیط کار به همراه ۶سی

## بحث و نتیجه گیری

این پژوهش به بررسی همزمان علل، مقوله محوری و پیامدهای انگیزه خدمت با رویکرد معنویت در محیط کار در قالب یک الگوی مفهومی پرداخته است. نتایج نشان داد که چند نوع علت وجود دارد که انگیزه خدمت را ایجاد می‌کند یا توسعه می‌دهد. علل همبسته، از علل اصلی پشتیبانی می‌کنند و اقتضات و شرایط میانجی به ترتیب به عنوان تعدیل گر و میانجی در الگوی مفهومی، نقش ایفا می‌کنند. علل اصلی انگیزه خدمت با رویکرد معنویت در محیط کار در چهار فرآیند یا مفهوم اصلی خلاصه می‌شود که شامل ویژگی‌های شغل، مشخصه‌های دانشی، سرمایه اجتماعی و ویژگی‌های شخصیتی است. لذا اکثر سازمان‌ها

برای افزایش انگیزه خدمت کارکنان خود باید این علل را مورد تاکید قرار دهند. وقتی یک سازمان علل اصلی را تقویت می کند، نیازمند علل همبسته خواهد بود. این نوآوری با ارائه اقتضائات و شرایط میانجی کامل تر شد.

در حالی که در این پژوهش به روش های متعددی برای دستیابی به انگیزه خدمت با رویکرد معنویت در محیط کار و نتایج آن، از طریق کشف علل انگیزه خدمت اشاره دارد. در پژوهش های پیشین، مولفه های مختلفی برای علل انگیزه خدمت اشاره داشتند. علاوه بر اینکه بسیاری از علت ها، متفاوت از علت های این پژوهش است. لازم به ذکر است در مولفه هایی که هم پوشانی وجود دارد، مفاهیم متفاوت تری احصا شد. برای مثال در مشخصه های دانشی، مولفه های پیچیدگی شغل، تخصص گرایی و مدیریت دانش از مولفه هایی است که در کمتر تحقیقی مشاهده شد. هر یک از این مولفه ها، مفاهیمی بیشتر و متفاوت تر از مباحث پژوهش های پیشین دارند که قابل بحث است.

از طرفی، انگیزه یکی از مباحث موثر و کلیدی در سازمان ها می باشد که بی شک نقش تعیین کننده ای برای نیل به اهداف بلند مدت سازمانی و دوام در دنیای رقابتی دارد. انگیزه در کسب موفقیت و بدست آوردن مزیت رقابتی در سازمان ها نقش به سزایی دارد و سازمان ها مجبور به یافتن روش هایی برای افزایش انگیزش در بین کارکنان هستند. با توجه به اینکه انگیزه خدمت کارکنان به عنوان یک "مزیت رقابتی" برای سازمان ها مطرح می شود. همچنین موضوع معنویت بیش از گذشته مورد توجه اندیشمندان جوامع بشری واقع شده است؛ زیرا نخست، به لحاظ نقش بازدارندگی از آسیب ها و هنجارشکنی ها و دوم، به لحاظ نقش برانگیزانندگی افراد در جهت سود رسانی و خدمت بیشتر به جامعه مورد توجه است. بنابراین پرداختن به موضوع نیازهای معنوی کارکنان و ظهور پارادایم معنویت در محیط کار از جمله مباحث مهم و اولویت دار بوده که در این پژوهش به آن پرداخته شد. در این مطالعه تلاش گردید پیرامون مفهوم انگیزه خدمت با رویکرد معنویت در محیط کار به نتایج قابل توجهی دست یافت که به وسیله آن بتوان فهم گسترده تری از این مفهوم را در ادبیات سازمان و مدیریت به وجود آورد و خلاء ها و ابهامات مرتبط با آن را تا حد زیادی مرتفع نمود.

مدیران عملیاتی شرکت مخابرات خراسان رضوی همواره با داشتن انگیزه خدمت با رویکرد معنوی در کار تلاش نموده اند: کسب رضای خدا، خود را خادم مردم دانستن، خدمت عام المنفعه به مردم، تعهد و وجدان کاری، تحقق عدالت سازمانی، رضایت شهروندی، توجه به منفعت سازمان، همبستگی متقابل نسبت به همکاران، فداکاری برای کمک به سازمان و... را سرلوحه خود قرار دانسته و در فعالیت ها و تصمیمات خود همواره می کوشند ترجیح منافع عامه و منافع سازمانی را بر منافع فردی، نصب العین خود قرار دهند.

به هر حال با توجه به یافته‌های این مطالعه و مدل پارادایمی و نیز مبتنی بر تئوری تدوین شده در این مطالعه، می‌توان پیشنهاد‌های زیر را در جهت ایجاد/ارتقای انگیزه خدمت با رویکرد معنویت در محیط کار در میان مدیران عملیاتی ارائه داد:

- محرک‌های دینی و اعتقادی از جمله شرایط علی است که باعث ایجاد و تقویت انگیزه خدمت در میان مدیران عملیاتی می‌شود. تلاش در جهت تقویت باورهای دینی و تعمیق اعتقادات ایدئولوژیک مدیران می‌تواند در نهایت منجر به ارتقای انگیزه خدمت آن‌ها در محیط کار شود.

- آنچه در کانون توجه مدیران در بحث انگیزه خدمت با رویکرد معنویت در محیط کار وجود دارد، موضوع تاکید بر منافع عامه مردم و کسب رضایت ارباب رجوعان می‌باشد، بنابراین باید نگرش ترجیح منافع عامه مردم و رضایت ایشان در ارائه خدمات در سازمان تقویت شود. برای این منظور باید استراتژی‌هایی برای ایجاد و تقویت این نگرش در مدیران و کارکنان شرکت مخابرات خراسان رضوی اتخاذ گردد.

- انجام اصلاحات درون سازمانی می‌تواند منجر به ارتقای انگیزه خدمت با رویکرد معنویت در محیط کار برای مدیران گردد. پیشنهاد می‌شود اقدامات موثری برای کاهش بروکراسی زاید و دادن استقلال عمل بیشتر به مدیران عملیاتی و تفویض اختیار به ایشان صورت پذیرد.

- پیشنهاد می‌شود به منظور ارتقای انگیزه خدمت با رویکرد معنویت در محیط کار در میان مدیران عملیاتی و کارکنان، ضمن بکارگیری مدیریت مشارکتی و استفاده از خرد جمعی در موضوعات مهم سازمانی صورت پذیرد.

- تلاش در جهت ارتقای شایستگی‌های و استقرار سیستم شایسته سالاری و شایسته‌گزینی در سازمان، می‌تواند انگیزه خدمت با رویکرد معنویت در محیط کار را در میان مدیران عملیاتی ارتقاء بخشد.

- تلاش در جهت ارتقای فرهنگ نوع دوستی، انسان دوستی و ترویج رفتارهای فداکارانه و دلسوزانه در سازمان می‌تواند تاثیر بسزایی بر ارتقای انگیزه خدمت با رویکرد معنویت در محیط کار داشته باشد.

- اگر چه منبعث از گرایش‌های دینی و اعتقادی، مدیران عملیاتی فقط به منافع اقتصادی نمی‌اندیشند و اخلاق حرفه‌ای و روحیه خدمت به مردم و هم نوع در اولویت کاری ایشان قرار دارد، اما نباید از تامین نیازهای فردی مدیران عملیاتی در حد متعارف، غفلت ورزید. چرا که بسیاری از مدیران عملیاتی هستند که امکان کار در بیرون از سازمان و یا در سازمان‌های رقیب با شرایط بهتری برای آنان فراهم است، اما ترجیح می‌دهند با کار در سازمان به مردم و جامعه خدمت نمایند.

- از آنجا که اقتضائات را عواملی تشکیل می‌دهد که رابطه بین علل و مقوله محوری همچنین نتایج و مقوله محوری را تشکیل می‌دهند، شایسته است سازمان در جهت فراهم نمودن شرایط بسترهای برون



سازمانی، جو سازمانی، فرهنگ سازمانی، مدیریت صحیح نیروی انسانی و نگرش‌های شغلی و سازمانی به عنوان ضروریات و احتیاجات به ارتقای انگیزه خدمت با رویکرد معنویت در محیط کار کمک نمایند.

## منابع

- پورعزت، علی اصغر. مختاریان پور، مجید. آذری، حسین. (۱۳۹۹). شناسایی مؤلفه های انگیزه خدمت عمومی در سازمان های عمومی. *مطالعات رفتار سازمانی*، ۳۹(۳): ۲۱۵-۲۳۸.
- منتظری، محمد. قاسمی، محمد. (۱۳۹۸). توسعه راهکارهای کاهش فساد اداری در بخش دولتی: مطالعه نقش انگیزه خدمت محور و تعهد کارکنان. *پژوهش های مدیریت عمومی*، ۱۲(۴۶): ۲۵۵-۲۷۸.
- بهرام زاده، محمدرضا. منتظری توکلی، علیرضا. سلاجقه، سنجر. پورکیانی، مسعود، شیخی، ایوب. (۱۳۹۹). انگیزه خدمت عمومی و عوامل سازمانی و غیرسازمانی. *مطالعات مدیریت، بهبود و تحول*، ۲۹(۹۷): ۹-۳۹.
- Andersen, L.B., & Serritzlew, S. (2012). Does public service motivation affect the behavior of professionals?. *International Journal of Public Administration*, 35(1): 19-29.
- Ashmos, D.P. & D. Duchon. (2000). Spirituality at Work: A conceptualization and Measure. *Journal of Management Inquiry*, 9(2): 134-146.
- Badrinarayanan, V., & Madhavaram, S. (2008). Workplace spirituality and the selling organization: A Conceptual Framework and Research Propositions. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 28(4), 421-434.
- Bellé, N. (2013). Experimental Evidence on the Relationship between Public Service Motivation and Job Performance, *Public Administration Review*, 73(1): 143-153.
- Bosch, T. E. (2009). Using online social networking for teaching and learning: Facebook use at the University of Cape Town. *Communication: South African Journal for Communication Theory and Research*, 35(2), 185-200.
- Camilleri, E., & Van Der Heijden, B. I. (2007). Organizational commitment, public service motivation, and performance within the public sector. *Public Performance & Management Review*, 31(2), 241-274.
- Coursey, D. H., & Pandey, S. K. (2007). Public service motivation measurement: Testing an abridged version of Perry's proposed scale. *Administration & Society*, 39(5), 547-568.
- Glaser, B. G. (2002). Conceptualization: On theory and theorizing using grounded theory. *International journal of qualitative methods*, 1(2), 23-38.
- Hansen, L. S. (2001). Integrating Work, Smiley and Community through Holistic Life Planning. *Career Development Quarterly*, 49: 261-277.
- Homburg, F., Tabvuma, V., Heine, K., Petrovsky, N., & Ritz, A. (2014, May). Public service motivation and performance: a critical perspective. In *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*. Emerald Group Publishing Limited.
- Kennedy, Michael Henry (2002). Spirituality in the Workplace: An Empirical Study of this Phenomenon. Nova Southeastern University. pp 23-40.
- Kinjerski, V. M., & Skrypnek, B. J., (2004). Defining spirit at work: finding common ground. *Journal of Organizational Change Management*. 17 (1): 26-42.

- Leisink, P. & Steijn, B. (2009). Public service motivation and job performance of public sector employees in the Netherlands. **International Review of Administrative Sciences**, 75(1): 35-52.
- Malik, M. E., Naeem, B., & Ali, B. B. (2011). How do workplace spirituality and organizational citizenship behavior influence sales performance of FMCG sales force. **Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business**, 3(8): 610-620.
- Mitroff, I. I., & Denton E. A. (1999). A study of spirituality in the workplace. **Sloan Management Review**, 40(4): 83-92.
- Moafi Madani, Seyedeh Khadijeh, Salehi Emran, Ebrahim, Enayati, Taraneh, Yousefi Saeedabadi, Reza. (2015). An analysis of professional spirituality, as an ethical dimension, based on the components of organizational spirituality. **Quarterly Journal of Ethics in Science and Technology, the 10th Year**, 2: 21-28.
- Perry, J. L. (1996). Measuring public service motivation: An assessment of construct reliability and validity. **Journal of public administration research and theory**, 6(1): 5-22.
- Petrovsky, N. (2009). Does public service motivation predict higher public service performance? A research synthesis; presented at the Public Management Research Conference, Ohio State University, Columbus, OH, October 2.
- Petrovsky, Nicolai & Ritz, Adrian. (2014). Public service motivation and performance: a critical perspective, **Evidence-based HRM; a Global Forum for Empirical Scholarship** 2(1): 57-79.
- Rastegar, Abbas Ali. (2006). Motivational model of spirituality: a case study of the University of Tehran, (PhD thesis). Tehran: Management faculty, University of Tehran. [Persian]
- Taylor, J. (2007). The impact of public service motives on work outcomes in Australia: a comparative multidimensional analysis. **Public Administration**, 85(4): 931-959.
- Vander Walt, F. (2018). Workplace spirituality, work engagement and thriving at work. **SA Journal of Industrial Psychology**, 44(1), 1-10.
- Warren, D.C. and Chen, L. (2013). The relationship between public service motivation and performance. in Ringquist, E. (Ed.), **Meta- Analysis for Public Management and Policy**, Jossey-Bass, San Francisco, CA, pp: 442-474.

## **Discovering and explaining the model of service motivation with the spirituality approach at work using the Grounded Theory**

### **Abstract**

**Aim & scop:** The purpose of this study was to discover a model of service motivation with the approach of spirituality at work.

**Method:** The significance of this interpretive research was an inductive approach, a qualitative method and the data-based theory with the emerging approach. The study population includes employees of Khorasan Razavi Telecommunication Company by snowball method. Data saturated after deep semi-structured interviews with 19 experts.

**Result & Discussion:** The results of interview analysis and coding showed that the components of service motivation with a spirituality approach in the workplace include: normative, emotional, spiritual, social, compassionate and self-sacrificing.

Analyzes performed using the "6C" Glazer family showed that each aspect of this family has its components. The main causes include: job features, knowledge features, and social capital. Correlated factors also include: social participation in the organization and consolidation of social capital. Requirements include: organizational atmosphere, organizational culture, organizational justice, job satisfaction, proper management of human resources and the philosophy of existence and mission of the organization. Mediating conditions include: social responsibility, loyalty to the organization, and values. Outcomes include: organizational citizenship behavior, increasing organizational productivity, increasing service quality, job attachment, quality of work life and maintaining organizational capabilities. Environmental context includes: family socialization, religious characteristics, demographic characteristics and motivational environment of the organization.

**Conclusion:** In general, the results of this study help organizations to recognize the service motivation with the approach of spirituality at work and promote in the organization.

**Keywords:** service motivation model with spirituality approach at work, 6C family, Khorasan Razavi Telecommunication Company.