

بررسی عوامل مؤثر بر انگیزه خدمت عمومی

علی حمیدی زاده^۱، رضا طهماسبی^۲، اشرف میرزایی^۳

تاریخ دریافت: ۹۴/۵/۶ تاریخ پذیرش: ۹۴/۱۱/۳

چکیده

در سال‌های اخیر شکاف عملکردی میان بخش خصوصی و بخش دولتی موجب شده مفهوم انگیزه خدمت عمومی توجه پژوهشگران مدیریت دولتی را به خود معطوف نماید. پژوهش حاضر با هدف ارتقای انگیزه خدمت عمومی در بین کارکنان بخش دولتی صورت گرفته و در پی شناخت عوامل اثرگذار بر انگیزه خدمت عمومی است. بدین منظور، در یک روش توصیفی پیمایشی ۱۹۶ نفر از کارکنان سازمان شهرداری مرکزی قم مورد مطالعه قرار گرفته‌اند. نتایج نشان می‌دهد جامعه‌پذیری خانواده، جامعه‌پذیری مذهبی، هویت حرفه‌ای، ویژگی‌های شغل، رابطه رهبر/ پیرو و وضعیت نقش بر انگیزه خدمت عمومی اثرگذار است. از طرف دیگر، نتایج نشان داد که ویژگی‌های جمعیت‌شناختی بر انگیزه خدمت عمومی اثرگذار نیست. طبق نتایج پژوهش جذب افرادی که پیش‌زمینه‌های خانوادگی مستحکم و مرتبطی داشته و باورهای مذهبی قوی‌تری دارند منجر به ارتقای انگیزه خدمت عمومی در شهرداری‌ها می‌شود. علاوه بر این، ارتقای هویت جمعی و حرفه‌ای، بازطراحی مشاغل به شیوه‌ای منعطف و مبتنی بر آزادی عمل، ایجاد اعتماد میان رهبر و پیرو، و شفاف‌سازی نقش‌های سازمانی توسعه دهنده انگیزه خدمات عمومی در شهرداری‌ها است.

واژگان کلیدی:

انگیزه خدمت عمومی، جامعه‌پذیری خانواده، وضعیت نقش، ویژگی‌های شغل

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

^۱ استادیار دانشکده مدیریت و حسابداری، پردیس فارابی دانشگاه تهران، ایران

^۲ استادیار دانشکده مدیریت و حسابداری، پردیس فارابی دانشگاه تهران، ایران، نویسنده مسئول: Email:tahmasebi@ut.ac.ir

^۳ کارشناس ارشد مدیریت دولتی، پردیس فارابی دانشگاه تهران، ایران

مقدمه

توجه به عواملی که باعث ایجاد انگیزه در کارکنان و رفع نیازهای آنها می‌شود و نیز توجه به تفاوت‌های فردی کارکنان، مهمترین موضوع‌هایی به شمار می‌روند که در بهره‌وری نیروی انسانی دارای اهمیت هستند. انگیزه خدمت عاملی است که رفتار کارکنان را در جهت خاصی سوق داده و بر کیفیت و کمیت فعالیت‌ها و میزان پیشرفت آنها تأثیرگذار است.

در سال‌های اخیر نقش رویکرد انسانی در توسعه بسیار مورد توجه قرار گرفته است. اهمیت این موضوع به علت نقش مهم عامل انسانی در فرآیند توسعه بوده است. از آن جا که بزرگترین مزیت سازمان‌های بخش عمومی برخورداری از نیروی انسانی توانمند و با انگیزه است، دولت‌ها به منظور دستیابی به عملکردی اثربخش باید از نظر نیروی انسانی به صورت برنامه‌ریزی شده و هدفمند عمل کنند. بدین منظور، بهره‌گیری از افرادی در دولت و سازمان‌های دولتی که دارای روحیه خدمت به جامعه بوده و برخوردار از انگیزه خدمت عمومی اند می‌تواند نقش مهمی در کارآمدی و اثربخشی نهادهای عمومی ایفا کند. از این رو، چگونگی به‌کارگیری افرادی با انگیزه‌های خدمت عمومی در بخش دولتی در کنار شناخت فرایندهای شکل‌گیری انگیزه خدمت عمومی از مهمترین زمینه‌هایی است که گرایش متفکران مدیریت دولتی را به خود جلب نموده است.

به طور کلی جریان مطالعات در زمینه انگیزه خدمت عمومی تحت سه جهت تداوم یافته است. دسته اول، پژوهش‌هایی است که بر مفهوم‌پردازی و شناسایی ابعاد انگیزه خدمت عمومی متمرکز شده است؛ گروه دوم، مطالعاتی است که بر پیامدهای انگیزه خدمت عمومی متمرکز یافته است؛ و در نهایت دسته سوم، پژوهش‌هایی است که در راستای شناسایی عوامل اثرگذار (پیشایندها) بر انگیزه خدمت عمومی صورت پذیرفته‌اند. گرچه هر سه گروه پژوهش‌های اشاره شده از اهمیت خاصی برخوردارند، با وجود این شناسایی عوامل اثرگذار بر انگیزه خدمت عمومی به جهت نقش مهم چنین عواملی در فرایندهای رخداد انگیزه خدمت عمومی از اهمیت افزون‌تری برخوردار بوده است.

پارلبرگ و پری^۱ (۲۰۰۷) بر اساس مطالعه‌ای بیان کرده‌اند که ارزش‌های بنیادین ناشی از جامعه‌پذیری افراد می‌تواند باعث برانگیختن کارکنان بخش عمومی شود. گرچه مدیریت ارزش‌ها فرآیندی اجتماعی است که از طریق تعاملات جمعی صورت می‌پذیرد، ولی سیستم رسمی مدیریت نیز می‌تواند فرصت‌هایی را فراهم آورد تا تعاملاتی که باعث برانگیختن کارکنان می‌شوند، افزایش یابند. این پژوهش نقش مدیران میانی را در بهره‌گیری از سیستم رسمی مدیریت برای انسجام‌بخشی بین فعالیت‌های استراتژیک سازمان و ارزش‌هایی که از تجارب اجتماعی، فرهنگی و مذهبی کارکنان سرچشمه می‌گیرند، مهم و اساسی تلقی می‌کند (پارلبرگ و پری، ۲۰۰۷). همچنین بر اساس نتایج پژوهش کامیلری، انگیزه خدمت عمومی افراد به طور عمده ناشی از شرایط و محیط سازمانی آنهاست؛ از آن جمله می‌توان از ویژگی‌های شغل، رابطه رهبر کارمند و وضعیت نقش نام برد (کاملری^۲، ۲۰۰۷).

پژوهش‌ها نشان می‌دهد موضوع انگیزش کارکنان بخش عمومی می‌تواند بر عملکرد آنها تأثیرگذار باشد (بلی^۳، ۲۰۱۳؛ برور^۴، ۲۰۱۱). انگیزه کارکنان در بخش عمومی و خصوصی با هم متفاوت بوده و عوامل متفاوتی باعث برانگیختن کارکنان در این دو بخش می‌شود. برخلاف شرکت‌های تجاری که بر مبنای سود و منفعت شخصی عمل می‌کنند، مبنای شکل‌گیری سازمان‌های دولتی پیگیری منافع عمومی از طریق ارائه خدمات به عامه مردم و کلیه شهروندان است. بنابراین، چنین سازمان‌هایی نیازمند بکارگیری مدیران و کارکنانی هستند که انگیزه‌های منفعت‌طلبانه فردی را کنار گذاشته و طبق انگیزه عمومی خدمت به جامعه عمل نمایند.

شهرداری‌ها از جمله سازمان‌های عمومی هستند که با توجه به ارتباط نزدیک و مستقیم با شهروندان در فرایندهای ارائه خدمات شهری، نقش تعیین‌کننده‌ای در توسعه شهری ایفا می‌کنند. از این رو، برخورداری چنین سازمان‌هایی از افرادی که به منافع جمعی شهروندان می‌اندیشند و توسعه

1. Paarlberg & Perry

2. Camilleri

3. Bellé

4. Brewer

انتخاب عمومی یا نظریه انتخاب عقلایی، حداکثرسازی منافع شخصی را انگیزه اصلی فعالیت‌های افراد در سازمان‌های دولتی بیان کرده و این باور را مطرح می‌سازند که مدیران و کارکنان بخش عمومی هیچ تفاوتی با مدیران و کارکنان بخش خصوصی ندارند، همزمان این عقیده نیز وجود دارد که کارکنان دولتی به وسیله حس خدمت به عموم، برانگیخته می‌شوند؛ حسی که الزاماً در کارکنان بخش خصوصی وجود ندارد (کروسون^۵، ۱۹۹۷؛ هوستون^۶، ۲۰۰۰).

مفهوم انگیزه خدمت عمومی بر پایه این فرض استوار است که انجام شغلی که منجر به ارتقای منافع عمومی شده و برای عامه مردم مفید و سودمند است، به خودی خود برای کارکنان دولت مشوق و برانگیزاننده است. نظریه انگیزه خدمت عمومی چنین فرض می‌کند که برخی از مدیران و کارکنان دولتی با انگیزه‌هایی ماورای منافع شخصی مانند حس دلسوزی، انجام وظیفه شهروندی، و فداکاری و ایثار به مشاغل دولتی علاقمند بوده و از این طریق برانگیخته می‌شوند. شاید بتوان گفت مهمترین پژوهش‌ها در این زمینه را «پری» و «وایز»^۷ در دهه ۹۰ میلادی انجام داده‌اند. آنان انگیزه خدمت عمومی را به منزله «نوعی گرایش و تمایل فردی برای تحقق انگیزه‌هایی که منحصراً در نهادها و سازمان‌های عمومی ریشه دارند» تعریف کرده‌اند (پری و وایز، ۱۹۹۰). علاوه بر این، «پری» انگیزه خدمت عمومی را در قالب یک الگوی چهار بعدی نیز مفهوم‌پردازی نموده است. این ابعاد عبارتند از: تمایل به خط مشی‌گذاری عمومی، تعهد به منافع عمومی، دلسوزی، و ایثار و فداکاری (پری، ۱۹۹۶).

طی دو دهه اخیر مطالعات مختلفی در رابطه با انگیزه خدمت عمومی صورت گرفته است. دسته‌ای از مطالعات بر مفهوم‌پردازی انگیزه خدمت عمومی متمرکز شده است. برای مثال، مطالعه «پری» و «وایز» (۱۹۹۰) در رابطه با توسعه مفهوم انگیزه خدمت عمومی که منجر به معرفی سه مبنای عقلایی، هنجاری و عاطفی - احساسی شده است؛ پژوهش «پری» (۱۹۹۶) در زمینه ابعاد انگیزه خدمت عمومی شامل تمایل به خط‌مشی‌گذاری عمومی، تعهد به منافع عمومی،

شهري و شهروندی را ماورای منافع شخصی پیگیری می‌کنند اهمیت فراوانی دارد.

پژوهش‌های مختلف ضرورت پرداختن به بحث انگیزه کارکنان در شهرداری‌ها را خاطر نشان ساخته‌اند (حاجیان و همکاران، ۱۳۹۴؛ معصومی، ۱۳۹۳؛ یعقوبی و احمدنیا، ۱۳۹۳). مرکز پژوهش‌های شهرداری قم (۱۳۹۴) در یک بررسی جامع، مهم‌ترین نیازهای پژوهشی شهرداری قم را احصاء و در قالب یک گزارش تهیه نموده است. پرداختن به موضوع انگیزه کارکنان به منزله یکی از مهمترین اولویت‌ها و ضرورت‌های پژوهشی معرفی شده است. علاوه بر این، مشکلات انگیزه کارکنان در شهرداری قم در پژوهش‌های پیشین نیز مورد بررسی قرار گرفته و بر بهبود آن تاکید شده است (اسماعیلی، ۱۳۹۴).

پژوهش‌ها نشان دهنده آن است که ارتقا انگیزه خدمت عمومی در کارکنان نتایج مثبتی از جمله بهبود رضایت شغلی و عملکرد سازمانی را در پی داشته و اثربخشی سازمان را افزایش می‌دهد (نف و کروم^۱، ۱۹۹۹). با توجه به این توضیحات، پژوهش حاضر در پی پاسخ به این سؤال است که عوامل اثرگذار بر انگیزه خدمت عمومی کدامند؟

ادبیات پژوهش

انگیزه خدمت عمومی ۲

در سال‌های اخیر یکی از موضوع‌های متداول در پژوهش‌های مدیریت دولتی این بوده که چه تفاوت‌هایی وجود دارد بین افرادی که به استخدام بخش دولتی درمی‌آیند با افرادی که در بخش خصوصی شروع به کار می‌کنند. مطالعه در رابطه با چنین تمایزهایی متفکران مدیریت دولتی را به سوی مفهوم انگیزه خدمت عمومی گرایش داده است. این مفهوم ریشه در مباحث مربوط به اخلاق خدمت عمومی در دهه ۱۹۷۰ داشته و برای تعیین آنچه که کارکنان بخش دولتی را بر می‌انگیزاند به کار برده شده است (تیلور^۳، ۲۰۰۷؛ پری^۴، ۱۹۹۶). در حالی که برخی از نظریه‌ها از جمله نظریه

1. Naff & Crum

2. Public Service Motivation

3. Taylor

4. Perry

5. Crewson

6. Houston

7. Perry & Wise

بیشتر، و توسعه مفهومی و تجربی است. برای نمونه «بوزمن» و «سو»^۵ (۲۰۱۵) در یک مقاله انتقادی با بررسی میزان قوت مفهوم انگیزه خدمت عمومی در قالب سازگاری، تمایز، عمق، اقبال علمی و غیره نتیجه گرفتند که مدل‌ها و ابزارهای اندازه‌گیری آن نواقص متعددی دارند. علاوه بر این، به نظر می‌رسد بخش قابل توجهی از پژوهش‌ها در این زمینه معطوف به مفهوم‌پردازی انگیزه خدمت عمومی و همچنین پیامدهای آن بوده است؛ در حالی که نقش عوامل شکل‌دهنده انگیزه خدمت عمومی و تأثیر چنین عواملی چندان مورد توجه قرار نگرفته است. برخی از پژوهش‌های صورت گرفته در این زمینه نیز عواملی همچون تعهد سازمانی، رهبری تحول‌آفرین، انسجام گروهی، جو سازمانی، پاداش‌های درونی و بیرونی، و رفتارهای شهروندی را به منزله عوامل اثرگذار بر انگیزه خدمت عمومی مد نظر قرار داده‌اند. همچنان که مشخص است اغلب عوامل فوق در قالب عوامل درون‌سازمانی قرار می‌گیرند در حالی که عوامل برون‌سازمانی چندان مورد توجه قرار نگرفته است. علاوه بر این، بسیاری از پژوهش‌های صورت گرفته در زمینه انگیزه خدمت عمومی خارجی بوده و پژوهش‌های داخلی محدودی در این رابطه در کشور انجام شده است. پژوهش حاضر از این جهت دارای اهمیت است که به طور مشخص متمرکز بر عوامل سازمانی و برون‌سازمانی اثرگذار بر انگیزه خدمت عمومی بوده و به ویژه آن دسته از سازمان‌های بخش عمومی را مد نظر قرار داده که به صورت مستقیم مرتبط با چنین موضوعی هستند.

انگیزه خدمت عمومی: عوامل غیرسازمانی

۱) جامعه‌پذیری خانواده و انگیزه خدمت عمومی

خانواده اولین مکان اجتماعی است که در آن هویت‌ها شکل می‌گیرند و نیز گروه مرجعی است که افراد اولین تجارب اجتماعی خود را در آن بدست می‌آورند. جامعه‌پذیری اولیه (در خانواده)، فرایندی است که در شرایطی اتفاق می‌افتد که بعید است در طول زندگی افراد دوباره رخ دهد و در هر صورت نفوذ بسیار زیادی در درونی‌سازی عوامل فرهنگی از

دلسوزی، و ایثار و فداکاری؛ ارائه نوعی نظریه فرایندی در رابطه با انگیزه خدمت عمومی توسط «پری» (۲۰۰۰) که متمرکز بر شرایط تاریخی اجتماعی، بستر انگیزشی (سازمانی)، و ویژگی‌های فردی است؛ و مطالعه «برور» و همکاران (۲۰۰۰) در باب انواع و گونه‌های انگیزه خدمت عمومی شامل نیکوکاران، جامعه‌گرایان، وطن‌پرستان، و هممنوع‌دوستان از این دسته به شمار می‌روند. همزمان پژوهش‌های داخلی در این زمینه صورت گرفته است. برای مثال، زاهدی و محمودآبادی (۱۳۹۱) نوعی نظریه داده‌بنیان در رابطه با ارتقای انگیزه خدمت عمومی توسعه داده‌اند.

گروهی دیگر از پژوهش‌ها بر پیامدهای انگیزه خدمت عمومی متمرکز شده‌اند. پژوهش‌های «اندرسن» و «کلدسن»^۱ (۲۰۱۰) و «هومبرگ» و همکاران^۲ (۲۰۱۵) در زمینه تأثیر انگیزه خدمت عمومی بر رضایت شغلی؛ مطالعات «بلی» (۲۰۱۳) و «برور» (۲۰۱۱) در مورد رابطه انگیزه خدمت عمومی و عملکرد شغلی؛ و پژوهش «برایت»^۳ (۲۰۰۸) در زمینه انگیزه خدمت عمومی و ترک خدمت نمونه‌هایی از این نوع است.

دسته سوم مطالعات بر پیشایندهای انگیزه خدمت عمومی متمرکز نموده‌اند. مطالعه «اندرسن» و «پدرسن» (۲۰۱۲) در رابطه با تأثیر حرفه‌ای شدن بر انگیزه خدمت عمومی؛ پژوهش «اندرسن» و همکاران^۴ (۲۰۱۱) در مورد تأثیر نوع کار و وظایف شغلی بر انگیزه خدمت عمومی؛ پژوهش «نف» و «کرام» (۱۹۹۹) در رابطه با تفاوت انگیزه خدمت عمومی میان زنان و مردان؛ و مطالعه «کامیلری» (۲۰۰۶) در مورد رابطه تعهد سازمانی و انگیزه خدمت عمومی نمونه‌هایی از این نوع است. همچنین پژوهش‌های معدود داخلی نیز در این زمینه صورت گرفته است. برای مثال، «منتظری و قربانی‌زاده» (۱۳۹۱) رابطه تعهد سازمانی و خشنودی را با انگیزه خدمت عمومی بررسی کرده‌اند.

با وجود استحکام چنین مطالعاتی، به گفته اغلب پژوهشگران انگیزه خدمت عمومی هنوز نیازمند مطالعه

1. Andersen & Kjeldsen

2. Homborg, McCarthy & Tabvuma

3. Bright

4. Andersen, Pallesen & Pedersen

یک سیستم مذهبی حاوی اعمال و اعتقادات را به دست آورده و درونی می‌کند. جامعه‌پذیری مذهبی را می‌توان از دو دیدگاه مورد نظر قرار داد. اول، از نظر فردی بدین معنی که جامعه‌پذیری مذهبی مبتنی بر فرایندی است که به واسطه آن افراد نوعی خودآگاهی در مورد دین کسب کرده و به تبع آن این توانایی را می‌یابند تا از زاویه دینی و مذهبی رفتار خود را در ارتباط با دیگران ارزیابی کنند. دوم، از منظر جمعی بدین صورت که جامعه‌پذیری مذهبی نوعی فرایند اجتماعی محسوب می‌شود که از طریق آن انسجام و یکپارچگی اجتماعی را از طریق هنجارهای دینی و مذهبی تداوم می‌بخشد. فرایند تعامل با دیگران و مواجهه با آداب و رسوم و سنت‌های دینی و همچنین مشارکت در فعالیت‌های مذهبی، نه تنها افراد را در موقعیت‌های دینی و مذهبی تحت تأثیر قرار می‌دهد بلکه همزمان اثر خود را در سایر فعالیت‌های اجتماعی و عمومی نیز بر رفتار فرد نشان می‌دهد (براون و گری، ۳، ۱۹۹۱).

«ولچ» و «لیگ»^۳ (۱۹۸۸) در مطالعه شاخص‌های مذهبی مربوط به نگرش‌های سیاسی اجتماعی، مفهوم «نزدیکی به خدا» را تعریف کردند. این مفهوم ادراک افراد از نزدیکی به خداوند در هنگام درگیری در فعالیت‌های اجتماعی و روانی را نشان می‌دهد. بدین ترتیب، ارتباط مثبتی بین نزدیکی به خداوند و انگیزه خدمت عمومی مورد انتظار است (ولچ و لیگ، ۱۹۸۸). بنابراین می‌توان فرضیه زیر را تنظیم کرد:

فرضیه دوم: جامعه‌پذیری مذهبی بر انگیزه خدمت عمومی تأثیر دارد.

۳) هویت حرفه‌ای و انگیزه خدمت عمومی

هویت حرفه‌ای با تمایل برای کیفیت (و نه منافع) در ارتباط است. به عبارت دیگر، افرادی که خود را به منزله فردی حرفه‌ای هویت‌یابی می‌کنند به صورت پیوسته تلاش می‌کنند کیفیت عملکردشان را ارتقا دهند. بنابراین منطقی است این گونه انتظار داشت چنین افرادی زمانی که در بخش عمومی به کار گرفته می‌شوند تلاش‌های کیفیت‌محور خود را در

بافت اجتماعی دارد (ولجو و لنگا، ۲۰۱۰). بافت اولیه برای جامعه‌پذیری درون‌نهادهایی همچون جامعه، خانواده و بخصوص والدین صورت می‌پذیرد. روزنهان (۱۹۷۰) منابعی را برای سطوح متفاوت نوع‌دوستی که به وسیله کارمندان حوزه حقوق مدنی ارائه می‌شد، مشخص کرده است. یکی از این منابع، ارتباط عاطفی بین والدین و کودک بود. او دریافت که صمیمیت و داشتن رابطه مثبت با حداقل یکی از والدین، دلیلی است برای سطوح بالای نوع‌دوستی در کارمندان حقوق مدنی. پژوهش روزنهان توسط «کلاری» و «میلر»^۲ (۱۹۸۶) توسعه یافت. کلاری و میلر در یک پژوهش آینده‌نگر از داوطلبان در یک سازمان مشاوره خانواده تلفنی، تأثیرات شبیه‌سازی و پرورش والدینی روی نوع‌دوستی را مطالعه کرده‌اند. آنها دریافتند داوطلبانی که صمیمیت و روابط مثبت با والدین را گزارش کرده و نوع‌دوستی را شبیه‌سازی کردند، به احتمال بیشتری تعهدات داوطلبی‌شان تداوم داشت (کلاری و میلر، ۱۹۸۶). از سوی دیگر، دو بعد انگیزه خدمت عمومی یعنی دلسوزی و فداکاری، به صورت نزدیکی با نوع‌دوستی در یک ردیف قرار می‌گیرند (هم تراز هستند). بنابراین ممکن است آنها به صورت منطقی محصول جامعه‌پذیری خانواده باشند (پری، ۱۹۹۷). پری در سال ۱۹۹۷ رابطه انگیزه خدمت عمومی را با پنج عامل، جامعه‌پذیری خانواده، جامعه‌پذیری مذهبی، هویت حرفه‌ای، ایدئولوژی سیاسی و خصوصیات جمعیت‌شناختی شخصی، بررسی کرده است و دریافت تجارب تکوینی (تجارب کسب شده در خانواده، مدرسه، شغل) در تلقین و گسترش انگیزه خدمت عمومی مؤثر هستند. بنابراین، می‌توان فرضیه زیر را تنظیم کرد:

فرضیه اول: جامعه‌پذیری خانواده بر انگیزه خدمت عمومی تأثیر دارد.

۲) جامعه‌پذیری مذهبی و انگیزه خدمت عمومی

تأثیر مهم بالقوه‌ی دیگر روی انگیزه خدمت عمومی، تجارب مذهبی افراد می‌باشد. جامعه‌پذیری مذهبی، فرایندی است که در آن یک فرد، نگرش‌ها، ارزش‌ها و رفتارهای موجود در

3. Brown & Gary
4. Welch & Leege

1. Vallejo & Langa
2. Clary & Miller

انگیزه خدمت عمومی: عوامل سازمانی

۱) ویژگی‌های شغل و انگیزه خدمت عمومی

مدل ویژگی‌های شغل که توسط «ریچارد هکمن» و «گرگ اولدهام» پایه‌ریزی شده مبتنی بر پنج بعد اساسی است شامل الف) تنوع وظیفه، یعنی درجه‌ای که در آن افراد طیف گسترده‌ای از وظایف را انجام می‌دهند؛ ب) هویت وظیفه، به میزان نیاز شغل به تکمیل یک بخش کامل و قابل شناسایی از کار اشاره دارد؛ ج) اهمیت وظیفه، به میزان تأثیر قابل توجهی اشاره دارد که شغل بر زندگی یا کار افراد دیگر (در داخل یا خارج سازمان) می‌گذارد؛ د) خودمختاری، به میزان آزادی و استقلال عمل اشاره دارد که فرد می‌تواند در زمان‌بندی کار و تعیین رویه‌های انجام آن اعمال کند؛ ه) بازخورد، بدین معنی است که انجام وظایف مورد نیاز شغل تا چه حد باعث می‌شود فرد در مورد اثربخشی عملکرد خود به صورت مستقیم و واضح اطلاعات کسب کند (مورگسون و هامفری، ۲۰۰۶).

بر اساس نظر هاکمن و اولدهام (۱۹۷۴) ویژگی‌های مثبت شغل از آن جهت که منجر به پاداش درونی و رضایت شغلی می‌شوند، باعث ایجاد انگیزه خدمت بالاتری می‌شوند. کامیلری (۲۰۰۷) نیز به این نتیجه رسیده است که نوعی همبستگی مثبت بین ابعاد انگیزه خدمت عمومی و ویژگی‌های شغل وجود داشته و با افزایش ویژگی‌های مثبت شغل، انگیزه خدمت عمومی نیز افزایش می‌یابد (کامیلری، ۲۰۰۷). بنابراین می‌توان فرضیه زیر را تنظیم کرد:

فرضیه پنجم: ویژگی‌های شغل بر انگیزه خدمت عمومی تأثیر دارد.

۲) رابطه رهبر-کارمند و انگیزه خدمت عمومی

امروزه بخش قابل توجهی از متفکران مدیریت عقیده دارند موفقیت سازمان‌ها نتیجه مستقیم رهبری است. چالش رهبران این است که بتوانند افراد را برای انجام کارهای فوق‌العاده در سازمان بسیج کنند. در روابط میان رهبر-کارمند اگر رهبران بخواهند به سطح بالایی از کارایی همراه با اعتماد و همکاری دست یابند، باید قبل از اینکه به اعتماد دیگران نیاز داشته باشند، اعتماد خود را نسبت به دیگران نشان دهند (کارستنز،

راستای تحقق اهداف عملکردی و خدمت به جامعه افزایش دهند.

به طور کلی حرفه‌ای بودن با چند ویژگی در ارتباط است: نوعی زمینه حرفه‌ای دقیق و مشخص، دانش فنی و تخصصی ناشی از آموزش‌های رسمی، مسئولیت اخلاقی در راستای بکارگیری تخصص و در دسترس قرار دادن آن برای منافع عموم، و در نهایت یک مسیر حرفه‌ای و کاری مداوم. حرفه‌ها به صورت تاریخی منبعی چشمگیر برای ارزش‌های خدمت عمومی می‌باشد. حرفه‌هایی نظیر پزشکی، حقوق، و روحانیت هنجارهای اجتماعی مانند مراقبت، عدالت اجتماعی و منفعت عمومی را ترقی داده‌اند (پری، ۱۹۹۷).

پژوهش‌ها نشان می‌دهد تعیین هویت با یک حرفه، به صورت مثبتی با انگیزه خدمت عمومی در ارتباط می‌باشد (پری، ۱۹۹۷). بنابراین می‌توان فرضیه زیر را بدین صورت تنظیم کرد:

فرضیه سوم: هویت حرفه‌ای بر انگیزه خدمت عمومی تأثیر دارد.

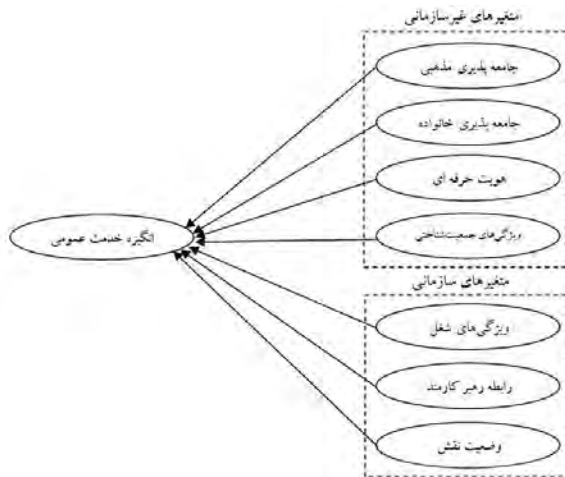
۴) ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و انگیزه خدمت عمومی

«نف» و «کرام» (۱۹۹۹) در مطالعه‌ای از ۱۰۰۰۰ کارمند دولتی دریافتند که نمرات انگیزه خدمت عمومی در زنان تا حدودی بالاتر از مردان بوده است؛ همچنین افراد با تحصیلات بالاتر انتظارات بیشتری در راستای ارتقای خدمات سازمان دارند که این خود بر انگیزه آنها تأثیرگذار است. «پری» (۲۰۱۴) تأثیر ویژگی‌های جمعیت‌شناختی (سن، تحصیلات و غیره) را بر انگیزه خدمت عمومی سنجیده و مشخص شده که ویژگی‌های جمعیت‌شناختی تأثیر معنی‌داری بر انگیزه خدمت عمومی دارند. «کامیلری» نیز دریافته که ابعاد تعهد سازمانی و انگیزه خدمت عمومی، رابطه‌ای مثبت با ویژگی‌های شخصیتی به جز سطح تحصیلات دارند (کامیلری، ۲۰۰۶). بنابراین می‌توان فرضیه زیر را تنظیم کرد:

فرضیه چهارم: ویژگی‌های جمعیت‌شناختی بر انگیزه خدمت عمومی تأثیر دارد.

مدل مفهومی پژوهش

شکل ۱ نشان دهنده مدل مفهومی پژوهش است که مبتنی بر پیشینه تجربی تدوین شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف یک پژوهش کاربردی است و از لحاظ شیوهی به دست آوردن داده‌ها پژوهشی توصیفی/پیمایشی از نوع همبستگی است. جامعه آماری شامل کارمندان سازمان شهرداری مرکزی قم است. تعداد کارمندان این سازمان حدود ۴۰۰ نفر بوده که با توجه به جدول مورگان، برای این حجم جامعه، به روش تصادفی نمونه‌ای با تعداد ۱۹۶ نفر در نظر گرفته شده است. تعداد پرسشنامه میان کارکنان توزیع شده که در نهایت ۱۹۶ عدد از آنها برای تحلیل مورد استفاده قرار گرفته است. به منظور سنجش متغیرهای جامعه‌پذیری خانواده، جامعه‌پذیری مذهبی، هویت حرفه‌ای، و انگیزه خدمت عمومی از پرسشنامه پری (۲۰۱۴)، ویژگی‌های شغل از پرسشنامه مورگسون و هامفری^۳ (۲۰۰۶)، رابطه رهبر کارمند از پرسشنامه چریشیم و استاگدیل^۴ (۱۹۷۵)، و وضعیت نقش از پرسشنامه ریزو^۵ و همکاران (۲۰۱۳) استفاده شده است.

۲۰۰۶). پژوهش‌ها نشان می‌دهد رابطه‌ای مثبت بین ابعاد انگیزه خدمت عمومی و رابطه رهبر کارمند وجود دارد که با افزایش این رابطه، شاهد افزایش در همه ابعاد انگیزه خدمت عمومی خواهیم بود (کامیلری، ۲۰۰۷). بنابراین می‌توان فرضیه زیر را تنظیم کرد:
فرضیه ششم: رابطه رهبر کارمند بر انگیزه خدمت عمومی تأثیر دارد.

۳) وضعیت نقش و انگیزه خدمت عمومی

به طور کلی نقش به منزله مجموعه‌ای از انتظارات رفتاری تعریف می‌شود. به منظور درک بهتر متغیر وضعیت نقش توجه به دو مفهوم ابهام نقش و تضاد نقش می‌تواند مفید باشد. تضاد نقش برحسب تناسب/عدم تناسب یا سازگاری/عدم سازگاری در الزامات نقش تعریف می‌شود. ناسازگاری یا عدم تناسب ممکن است پیامدی از نتیجه انواع مختلف تضاد باشد مانند تضاد بین ارزش‌ها و استانداردهای شخص با رفتارهای تعریف‌شده نقش، و یا تضاد میان زمان، منابع و توانمندی شخص با رفتارهای رسمی تعریف‌شده نقش. ابهام نقش به معنای عدم وضوح رفتارهای مورد انتظار از یک شغل یا موقعیت است (ریزو و همکاران، ۱۹۷۰). هنگامی که اهداف عملکردی مبهم و نامشخص اند، فرایندهای کاری به خوبی تعریف نشده‌اند، و فعالیت‌های شغل پیچیده و غیرشفاف هستند ابهام نقش افزایش می‌یابد. باباکوس و همکاران^۱ (۱۹۹۶) دریافتند که هم ابهام و هم تضاد در نقش، ارتباطی منفی با انگیزه درونی دارند. پژوهش دیگری نشان داد که ابهام و تعارض در نقش اثری منفی بر ابعاد انگیزه خدمت عمومی دارند (کامیلری، ۲۰۰۷). همچنین، کامیلری در پژوهشی دیگر دریافت که وضعیت نقش رابطه‌ای منفی با انگیزه خدمت عمومی و تعهد سازمانی دارد (کامیلری، ۲۰۰۶). با توجه به این توضیحات می‌توان فرضیه زیر را تنظیم کرد:
فرضیه هفتم: وضعیت نقش بر انگیزه خدمت عمومی تأثیر دارد.

3. Morgeson & Hamphrey
4. Schriesheim & Stogdill
5. Rizzo

1. Rizzo, House & Lirtzman
2. Babakus, Cravens, Johnston & Moncrief

شده است. روش حداقل مربعات جزئی به منزله یکی از رویکردهای معادلات ساختاری به تعداد نمونه در دسترس و نرمال بودن داده‌های جمع‌آوری شده حساس نیست. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در این پژوهش از مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی استفاده شده است.

مدل‌سازی معادلات ساختاری طی دو مرحله تحلیل و تفسیر می‌شود. ابتدا مدل اندازه‌گیری و سپس مدل ساختاری بررسی می‌شوند. منظور از بررسی مدل اندازه‌گیری، بررسی وزن‌ها و بارهای متغیرهای مکنون و منظور از بررسی مدل ساختاری، بررسی ضرایب مسیر بین متغیرهای مکنون است.

جهت بررسی مدل اندازه‌گیری، پایایی هر یک از شاخص‌های متغیرهای مکنون (سازه‌ها) و سازگاری درونی (پایایی سازه) تحلیل شده است. پایایی هر یک از شاخص‌های متغیر مکنون، توسط میزان بارهای عاملی هر شاخص مشخص می‌شود. ارزش هر یک از بارهای عاملی شاخص‌های متغیر مکنون باید بزرگتر یا مساوی ۰/۵ باشد. باز عاملی تمامی شاخص‌های مرتبط با متغیر مکنون بالاتر از ۰/۵ محاسبه شده است. بنابراین می‌توان گفت مدل اندازه‌گیری از پایایی کافی در زمینه شاخص‌های متغیرهای مکنون برخوردار است. مقادیر احتمال (P-values) برای شاخص‌ها به عنوان پارامترهای روایی مرتبط با تحلیل عاملی تأییدی معرفی می‌شوند بدین علت که روابط بین شاخص‌ها و متغیرهای مکنون از قبل مشخص شده‌اند و باید کمتر از ۰/۰۵ باشند که برای تمامی سؤالات چنین است.

شاخص دیگر پایایی سازه (سازگاری درونی) می‌باشد. برای بررسی پایایی سازه از دو ضریب پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ استفاده می‌شود.

به منظور روایی‌سنجی، پرسشنامه در اختیار خبرگان مرتبط با موضوع قرار گرفته و از لحاظ صوری پرسشنامه روایی‌سنجی شده است. همچنین برای سنجش پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شده که نتایج آن در جدول یک قابل مشاهده است. از آنجا که مقادیر آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرها بالای ۰/۷ است پایایی ابزار پژوهش تایید شده است. همچنین به منظور تحلیل داده‌ها از دو روش آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شده است. برای بررسی و تحلیل داده‌های مربوط به ویژگی‌های جمعیت‌شناختی (آمار توصیفی)، نرم افزار SPSS و جهت تحلیل داده‌های مربوط به متغیرها، رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم افزار WARPPLS4 مورد استفاده قرار گرفته است.

نتایج پژوهش

حدود ۹۰ درصد اعضای نمونه آماری مرد بوده و سن حدود ۴۰ درصد پاسخ دهندگان ۳۱ تا ۳۵ سال است. گروه سنی ۳۶ تا ۴۰ سال نیز حدود ۲۲ درصد پاسخ دهندگان را شامل می‌شوند. میزان تحصیلات ۵۴ درصد افراد در سطح کارشناسی و ۲۹ درصد نیز در سطح کارشناسی ارشد هستند. همچنین ۲۳/۵ درصد اعضای نمونه آماری یک تا پنج سال، ۳۵ درصد شش تا ده سال، ۱۸ درصد یازده تا پانزده سال و ۲۳/۵ درصد نیز بالای پانزده سال سابقه کار دارند.

تجزیه و تحلیل استنباطی داده‌ها

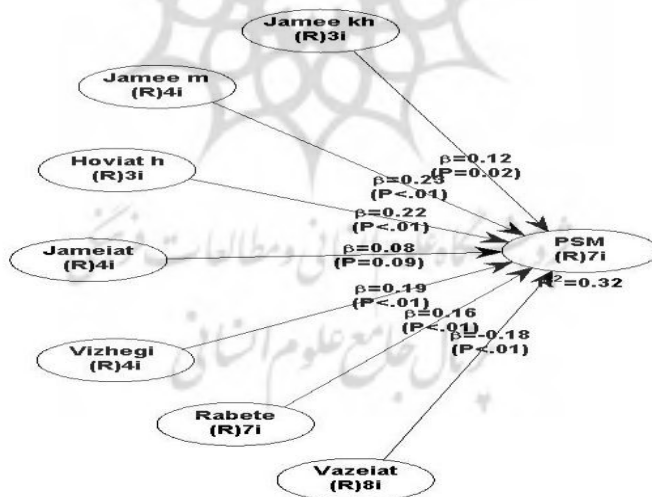
یکی از قوی‌ترین و مناسب‌ترین روش‌های تجزیه و تحلیل در پژوهش‌های علوم رفتاری اجتماعی تجزیه و تحلیل چند متغیره است. مدل معادلات ساختاری یکی از اصلی‌ترین روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌های پیچیده و چند متغیره است که ویژگی اصلی آنها، تحلیل همزمان چندین متغیر مستقل و وابسته است. این روش مجموعه‌ای از روش‌های آماری برای مدل‌سازی روابط بین متغیرهای مستقل و وابسته (مدل ساختاری) و متغیرهای پنهان و مشاهده پذیر (مدل اندازه‌گیری) است که از روش‌های تحلیل عاملی، رگرسیون و تحلیل مسیر تشکیل

جدول ۱. پایایی سازه متغیرهای مکنون

متغیر مکنون پایایی سازه	جامعه- پذیری خانواده	جامعه- پذیری مذهبی	هویت حرفه ای	ویژگی- های شغل	رابطه رهبر کارمند	وضعیت نقش	انگیزه خدمت عمومی
پایایی ترکیبی	۰/۷۷۹	۰/۸۲۳	۰/۸۷۷	۰/۸۱۷	۰/۹۱۷	۰/۹۱۰	۰/۸۷۴
آلفای کرونباخ	۰/۷۱۲	۰/۷۳۰	۰/۷۸۹	۰/۷۲۲	۰/۸۹۳	۰/۸۸۵	۰/۸۳۹

در این پژوهش جامعه‌پذیری خانواده، جامعه‌پذیری مذهبی، هویت حرفه‌ای، ویژگی‌های جمعیت شناختی، ویژگی‌های شغل، رابطه رهبر کارمند، و وضعیت نقش به عنوان متغیرهای مستقل و انگیزه خدمت عمومی به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده‌اند که از تحلیل مدل، نتایج زیر به دست آمده است:

همانطور که مشاهده می‌شود تمامی مقادیر پایایی ترکیبی، بالاتر از ۰/۷ محاسبه شده است. مقدار ضریب آلفای کرونباخ نیز در جدول فوق نشان داده شده که بالاتر از ۰/۷ است. بنابراین مدل اندازه‌گیری از پایایی سازه مناسبی برخوردار است.



شکل ۲. تحلیل مدل ساختاری

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی بر انگیزه خدمت عمومی، از مقدار یاد شده کمتر می‌باشند. بنابراین کلیه متغیرهای مستقل نامبرده به جز، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی تأثیر معنی‌داری بر انگیزه خدمت عمومی دارند.

در جدول سه مقادیر P-value مربوط به هر یک از مسیرها ارائه گردیده است. ضرایب هر یک از مسیرها، در شکل به نمایش در آمده است. هر یک از ضرایب در صورتی قابل قبول است که مقدار P-values آن کمتر از ۰/۰۵ باشد. و همانطور که مشاهده می‌شود تمام ضرایب غیر از مسیر

جدول ۲. مقادیر ضرایب مسیر فرضیه‌های پژوهش

مسیر	ضریب مسیر	P-value	نتیجه
جامعه پذیری خانواده ← انگیزه خدمت عمومی	۰/۱۲۳	۰/۰۱۹	تایید
جامعه پذیری مذهبی ← انگیزه خدمت عمومی	۰/۲۳۱	<۰/۰۰۱	تایید
هویت حرفه ای ← انگیزه خدمت عمومی	۰/۲۲۲	<۰/۰۰۱	تایید
ویژگی‌های جمعیت-شناختی ← انگیزه خدمت عمومی	۰/۰۷۹	<۰/۰۹۱	رد
ویژگی‌های شغل ← انگیزه خدمت عمومی	۰/۱۸۸	<۰/۰۰۱	تایید
رابطه رهبر کارمند ← انگیزه خدمت عمومی	۰/۱۵۸	۰/۰۰۴	تایید
وضعیت نقش ← انگیزه خدمت عمومی	-۰/۱۷۸	۰/۰۰۱	تایید

جدول ۳. مقادیر شاخص‌های نیکویی برازش

شاخص	مقدار	P-value
میانگین ضریب مسیر (APC)	۰/۱۶۸	۰/۰۰۱
میانگین R2 (ARS)	۰/۳۱۵	<۰/۰۰۱
میانگین عامل تورم واریانس (AVIF)	۱/۰۹۴	acceptable if ≤ 5 , ideally ≤ 3.3

(۱۹۹۲) مقادیر بزرگتر یا مساوی ۰/۱ را برای ضریب تعیین قید کرده‌اند.

با توجه به شکل که ضریب تعیین را ۰/۳۲ نشان می‌دهد، می‌توان نتیجه گرفت که مدل ساختاری تحقیق حاضر از قدرت پیش‌بینی کافی برخوردار است.

در نهایت مقتضی است که تجزیه و تحلیل مدل ساختاری تخمین زده شده با تکنیک PLS، با استفاده از آزمون استون-گیسر (Q2) تکمیل شود. ضریب Q2 یک معیار ناپارامتریک است. این معیار برای ارزیابی اعتبار پیش‌بینی متغیرهای مکنون در مدل استفاده می‌شود. در تحقیق حاضر مقدار آزمون استون گیسر به میزان ۰/۳۲۵ و بالاتر از صفر محاسبه شده است که نشان می‌دهد مدل در نظر گرفته شده، ظرفیت و توان پیش‌بینی لازم را دارد. پس از تحلیل مدل ساختاری و با توجه به مطالب عنوان شده می‌توان نتیجه‌گیری نمود که تمامی شاخص‌های مورد بررسی، شرایط لازم را دارا بوده و بنابراین مدل ارائه شده در پژوهش از قدرت پیش‌بینی کفایت کافی برخوردار است. شاخص‌های برازش معیارهای مناسبی برای کیفیت مدل خواهند بود. از آنجا که هدف این تحقیق، برازش مدل مناسب می‌باشد، لذا بررسی شاخص‌های برازش ضرورت ویژه‌ای دارد. در ادامه شاخص‌های برازش حاصل از نرم‌افزار مورد استفاده، ارائه خواهد شد.

همان‌طور که در جدول ۴ ملاحظه می‌شود مقدار احتمال برای APC و ARS کمتر از ۰/۰۵ محاسبه شده است و بنابراین مدل از این نظر برازش مناسبی دارد. همچنین، از نظر شاخص AVIF نیز با توجه به اینکه مقدار آن برابر با ۱/۰۹۴ است و کمتر از ۵ می‌باشد، لذا مدل از برازش مناسب برخوردار است.

بحث و نتیجه‌گیری

دولت به مثابه مؤثرترین سازمان سیاسی تأثیرگذاری غیرقابل انکاری در قلمروهای مختلف زندگی اجتماعی دارد. دولت‌ها در هر جامعه‌ای مهم‌ترین نهاد به شمار می‌آیند زیرا رشد و

قدرت پیش‌بینی مدل طراحی شده، با استفاده از مقدار ضریب تعیین (R2) برای متغیر وابسته، تحلیل می‌شود. فالک و میلر (۱۹۹۲) مقادیر بزرگتر یا مساوی ۰/۱ را برای ضریب تعیین قید کرده‌اند. در تحقیق حاضر، با توجه به جدول پایین، می‌توان نتیجه گرفت که مدل ساختاری تحقیق حاضر از قدرت پیش‌بینی کافی برخوردار است. به عبارت دیگر میزان ۳۲ درصد از تغییرات متغیر انگیزه خدمت عمومی، توسط متغیرهای وارد شونده به آن در این مدل تبیین می‌شود. قدرت پیش‌بینی مدل طراحی شده، با استفاده از مقدار ضریب تعیین (R2) برای متغیرهای وابسته، تحلیل می‌شود (چن، ۱۹۹۸ و لیل و رولدان، ۲۰۰۱). فالک و میلر

خدمت عمومی تلقی کرده است. نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد آن دسته از کارکنان شهرداری قم که دارای پیش-زمینه‌های خانوادگی مستحکم‌تری هستند به مراتب انگیزه بیشتری در ارائه خدمات شهری به شهروندان دارند.

فرضیه دوم پژوهش نشان دهنده تأثیر جامعه‌پذیری مذهبی بر انگیزه خدمت عمومی است. نتایج این فرضیه نشان می‌دهد افرادی که از آموزه‌های دینی و مذهبی برخوردارند، گرایش بیشتری به سمت کمک به هم‌نوع، ایثار و گذشت، توجه به منافع عمومی و نظایر آن دارند. پژوهش‌ها نشان می‌دهد جهت‌گیری مذهبی رابطه مثبتی با عملکرد شغلی داشته و موجب می‌شود فرد کار خود را بهتر انجام دهد (ابوالقاسمی و همکاران، ۱۳۹۰). همچنین دینداری و عمل به باورهای دینی رابطه مثبتی نیز با رضایت شغلی دارد (خسروانیان، ۱۳۹۲). نتایج پژوهش در رابطه با مطالعه پری (۱۹۹۷) نیز سازگاری دارد. نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد آن دسته از کارکنان شهرداری قم که دارای باورهای مذهبی قوی‌تری هستند تلاش می‌کنند خدمت‌رسانی بیشتری به شهروندان داشته باشند؛ البته چنین ویژگی برای شهر قم که پایتخت دینی و مذهبی کشور نیز تلقی می‌شود چندان دور از انتظار نیست.

نتایج فرضیه سوم نشان می‌دهد هویت حرفه‌ای بر انگیزه خدمت عمومی اثرگذار است. پژوهش حیدری و رضایی (۱۳۹۱) نشان می‌دهد دانشجویانی که هویت حرفه‌ای بالاتری دارند خود را به منزله یک کنشگر علمی تلقی می‌کنند که در خدمت دانشگاه و جامعه است. مطالعه دیگری نیز نشان می‌دهد هویت حرفه‌ای خدشه‌دار در پرستاران موجب می‌شود عملکرد مراقبتی آنان ضعیف شود (برازپردنجانی و همکاران، ۱۳۹۳). نتایج پژوهش حاضر با مطالعه پری (۱۹۹۷) نیز یکسان بوده و نشان می‌دهد افرادی که هویت حرفه‌ای بالایی دارند به مراتب انگیزه خدمت عمومی بیشتری را نیز دارا هستند. بنا بر نتایج پژوهش حاضر می‌توان گفت آن دسته از کارکنان شهرداری قم که خود را به منزله عضوی از خانواده شهرداری و خادم شهروندان تلقی می‌کنند از انگیزه بالایی جهت حل مسائل شهروندان و خدمت به آنان برخوردارند.

توسعه نهادهای دیگر همچون خانواده، آموزش، مذهب و اقتصاد در وابسته به عملکرد و برنامه‌هایی است که دولت تدوین می‌کند. دولت وظایف و مسئولیت‌های خود را توسط سازمان‌های دولتی تحقق می‌بخشد از این رو ضروری است چنین سازمان‌هایی عملکرد مناسبی داشته باشند. به همین دلیل امروزه بهبود وضعیت مؤسسات دولتی برای تمام کشورها به‌عنوان یک ضرورت پذیرفته شده است.

شهرداری‌ها به منزله گونه‌ای از سازمان‌های عمومی نقش ویژه‌ای در توسعه شهری و شهروندی دارند. شهرداری‌ها از جمله سازمان‌های عمومی به شمار می‌روند که ارتباط و تعامل نزدیک و مستقیمی با شهروندان و عامه مردم دارند. ارتقای انگیزه خدمت عمومی در شهرداری‌ها می‌تواند نقش مهمی در بهبود کیفیت خدمات شهری و توسعه قابلیت‌های شهروندان داشته باشد.

پژوهش حاضر به مطالعه عوامل مؤثر بر انگیزه خدمت عمومی در شهرداری قم پرداخته است. بدین منظور، چنین عواملی تحت هفت فرضیه بررسی شدند.

نتایج فرضیه اول نشان داد جامعه‌پذیری خانواده بر انگیزه خدمت عمومی تأثیرگذار است. این مطلب بدین معنی است که افرادی که از دوران کودکی در خانواده گرایش‌های اجتماعی مانند کمک به دیگران، توجه به منافع مردم، حس نوع‌دوستی و نظایر آن را می‌آموزند به احتمال بیشتری در موقعیت‌های شغلی از انگیزه خدمت به جامعه برخوردارند.

پژوهش‌ها نشان می‌دهد جامعه‌پذیری خانوادگی رابطه مثبتی با عزت نفس (آربونا و همکاران، ۲۰۰۳) و سلامت روان (والادز و همکاران، ۲۰۰۶)، ادراک مثبت از خود و سازگاری اجتماعی (گلچین، ۱۳۷۸) و رابطه منفی با نابرابری جنسیتی (احمدی و گروسی، ۱۳۸۳؛ امری، ۱۳۸۶) دارد. به عبارت دیگر، پرورش خانوادگی موجب می‌شود فرد در بزرگسالی از اعتماد به نفس و سلامت روان مناسبی برخوردار بوده با ادراک مثبت از خود دارای سازگاری اجتماعی بیشتری بوده و گرایش به سمت برابری جنسیتی انگیزه خدمت بالاتری به جامعه داشته باشد. نتایج این فرضیه با پژوهش پری (۱۹۹۷) نیز مطابقت دارد که تحت آن چگونگی تربیت فرزندان در خانواده را عامل مهمی در انگیزه

برخلاف تصور اولیه، نتایج فرضیه چهارم نشان‌دهنده این مطلب است که ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نظیر سن، تحصیلات، جنسیت و سابقه کاری بر انگیزه خدمت عمومی تأثیری ندارند. این نتایج چندان مطابقتی با سایر پژوهش‌ها ندارد. برای مثال، نف و کرام (۱۹۹۹) دریافتند که نمرات انگیزه خدمت عمومی در زنان تا حدودی بالاتر از مردان است و همچنین افراد با تحصیلات بالاتر انگیزه خدمت عمومی بیشتری دارند. پری (۲۰۱۴) نیز دریافت که سن و تحصیلات بر انگیزه خدمت عمومی تأثیر معنی‌داری دارند. کامیلری (۲۰۰۶) نیز در پژوهش خود به چنین نتایج مشابهی دست یافت با این تفاوت که وی رابطه مثبتی بین سطح تحصیلات و انگیزه خدمت عمومی مشاهده نکرد.

نتایج متفاوت فرضیه فوق را می‌توان چنین تبیین کرد که به دلیل مذهبی بودن شهر قم، باورهای دینی و مذهبی از نفوذ عمیقی بین مردم و کارگزاران دولتی برخوردار است از این رو انتظار می‌رود ارزش‌هایی مانند خدمت به مردم، گذشت از منافع فردی در راستای منافع مردم، کمک به هم‌نوع، ساده زیستی و غیره میان تمامی افراد با ویژگی‌های سنی، تحصیلی، و جنسیتی مختلف اشاعه داشته باشد. همچنین مراجعه به پایگاه اینترنتی شهرداری قم و بررسی عناوین برنامه‌ها و دوره‌های آموزشی این سازمان عمومی نشان می‌دهد چنین برنامه‌هایی متمرکز بر تمامی کارکنان بوده و بخش قابل توجهی از این دوره‌ها نیز بر محور خدمت-رسانی به شهروندان تمرکز یافته است. علاوه بر این، شهرداری قم نشریه‌ای دوره‌ای با عنوان شهرنامه را منتشر می‌کند که مروری بر این نشریه نشان می‌دهد اصلی‌ترین اولویت این سازمان خدمت‌رسانی به شهروندان و میزبانی شایسته از زائرین است که به منزله نوعی الزام جمعی برای کلیه کارکنان شهرداری در نظر گرفته شده است.

نتایج فرضیه پنجم نشان داد ویژگی‌های شغل بر انگیزه خدمت عمومی تأثیرگذار است. به عبارت دیگر، متنوع بودن شغل، وجود استقلال و آزادی عمل، وجود شرایط بازخورد در شغل، و همچنین احساس با اهمیت بودن شغل بر میزان انگیزه خدمت افراد تأثیر دارد. برای مثال، پژوهش‌ها نشان می‌دهد افزایش آزادی عمل کتابداران رابطه مثبتی با انگیزه

اشتراک دانش در آنان دارد (حیرری و محمدپور، ۱۳۹۲). دیگر مطالعات نیز نشان می‌دهد ویژگی‌های شغلی مانند کار چالش‌برانگیز، با اهمیت، و دربرگیرنده مسئولیت‌پذیری رابطه مثبتی با انگیزش درونی دارد (مهدی بیگی، ۱۳۸۷).

مقایسه نتایج حاصل از این پژوهش با پژوهش‌های کامیلری (۲۰۰۶ و ۲۰۰۷)، و هاگمن و اولدهام (۱۹۷۴) نتایج یکسانی را نشان می‌دهد. بنابراین می‌توان گفت گروهی از کارکنان شهرداری قم که دارای مشاغل منعطف‌تر و آزادانه‌تری هستند از انگیزه خدمت عمومی بالاتری نیز برخوردارند. تحلیل نتایج فرضیه ششم نشان می‌دهد رابطه رهبر کارمند بر انگیزه خدمت عمومی تأثیرگذار است. به عبارت دیگر، رابطه نزدیک و مبتنی بر اعتماد بین مدیر و کارکنان بر انگیزه خدمت آنها تأثیر دارد. پژوهش‌های متعددی چنین نتیجه‌ای را تأیید می‌کنند. برای مثال، رابطه مثبت میان رهبری اخلاق‌مدار و انگیزش درونی (پاداش و گل‌پرور، ۱۳۸۹)، رابطه رهبری تحول‌آفرین و انگیزش کارکنان (اکبری و صالحی، ۱۳۹۳)، و رهبری معنوی‌گرا و انگیزش شغلی کارکنان (یاسینی و همکاران، ۱۳۹۳) به تأیید رسیده است. نتایج فرضیه ششم همچنین با پژوهش‌های کامیلری (۲۰۰۶ و ۲۰۰۷) نیز مطابقت دارد.

نتایج فرضیه هفتم نشان می‌دهد وضعیت نقش بر انگیزه خدمت عمومی تأثیرگذار است. وجود ابهام یا تضاد در نقش افراد انگیزه خدمت عمومی آنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. برای مثال پژوهش‌ها نشان می‌دهد تنش نقش موجب کاهش انگیزه درونی کارکنان می‌شود (منصورآبادی، ۱۳۹۲). همچنین مطالعات نشان می‌دهد تضاد و ابهام نقش رابطه منفی با عملکرد و خشنودی شغلی دارد (ارشدی و شکرکن، ۱۳۸۶). علاوه بر این، پژوهش کامیلری (۲۰۰۶ و ۲۰۰۷) نیز نشان می‌دهد تضاد و ابهام نقش انگیزه خدمت عمومی را کاهش می‌دهد. بنابراین می‌توان گفت به موازاتی که کارکنان شهرداری قم در نقش‌های شغلی خود ابهام، تضاد و تعارض را تجربه می‌کنند از میزان تمایل و انگیزه خدمت عمومی آنان نیز کاسته می‌شود.

بر اساس نتایج پژوهش می‌توان پیشنهادات زیر را ارائه

داد:

قرار دادن کارکنان در سازمان‌های حرفه‌ای، و اعتقاد به خدمت به مردم را در کارکنان خود تقویت نماید. شهرداری-ها نمونه بسیار خوبی از حکومت‌های محلی محسوب می-شوند که می‌توانند بخش قابل توجهی از مسائل شهری را از طریق مشارکت خود شهروندان حل کنند. بنابراین، تشکیل انجمن‌ها یا محافل شهری که گروه‌های مختلف افراد را به شیوه‌ای غیررسمی و داوطلبانه گرد هم می‌آورد می‌تواند عاملی مهم جهت تقویت انگیزه خدمت عمومی باشد. بنابراین، توصیه می‌شود شهرداری‌ها به سمت تقویت چنین انجمن‌ها و محافلی حرکت کنند که قادرند نوعی انسجام و یکپارچگی میان اعضاء ایجاد نموده و به شیوه کارآمدتری منافع عمومی را پیگیری نمایند. آن چه شهرداری‌ها می‌باید به کارکنان خود و در مقیاسی وسیع‌تر به شهروندان انتقال دهند این مطلب است که اداره شهر نیازمند کمک و مشارکت همگانی است.

با توجه به فرضیه پنجم، شهرداری قم می‌تواند با برگزاری جلساتی با حضور ارباب رجوع و جویاشدن نظر آنها در مورد میزان اینکه انجام آموزش توسط کارکنان تا چه حد برای آنها مهم بوده و زندگی‌شان را تحت تأثیر قرار می-دهد، تا حدی احساس افراد را از با اهمیت بودن کارشان بهبود دهد؛ از طرف دیگر، سازمان باید جلساتی را به صورت هفته‌ای یا ماهیانه برگزار کند که در آن مدیر سازمان در مورد نحوه و نتایج انجام کار توسط کارکنان به آنها بازخورد دهد. این اقدام موجب می‌شود علاوه بر انجام اصلاحات در مواقع لزوم، افراد از توجه مدیر به خود نیز آگاه شوند که چنین توجهی پیام مثبتی از اهمیت فرد در سازمان برای او ارسال خواهد کرد و این امر انگیزه آنها را افزایش خواهد داد.

با توجه به فرضیه ششم، می‌توان گفت چنانچه در این سازمان مدیر ارتباطات خود را با کارمندان محدود نگه دارد و در مواقع مقتضی از آنها به خاطر خوب کار کردن قدردانی نکرده و آنها را تشویق به کار بهتر نکند؛ یا اینکه اگر افراد احساس کنند رفتار مدیر با آنها در مقایسه با دیگر کارکنان یکسان نیست، انگیزه خدمتی آنها پایین خواهد آمد. پس در این سازمان مدیر باید با برگزاری جلساتی به صورت نزدیک با افراد ارتباط و برخورد داشته باشد بدین منظور اگر افرادی

اولین گام برای ارتقای ارزش‌های خدمت عمومی در سازمان‌های دولتی انتخاب افرادی است که این ارزش‌ها را داشته یا به آنها پاسخگو باشند. آن چه نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد این است که شهرداری‌ها به منزله شکلی از سازمان‌های عمومی الزاماً نمی‌توانند به منظور جذب و استخدام افراد تمامی معیارهای به کار گرفته شده در بخش خصوصی را استفاده نمایند. بنابراین بهتر است چنین سازمان‌هایی شاخص‌هایی مانند تمایل فرد به خدمات اجتماعی، میل به کمک به شهروندان، اولویت دادن به منافع عمومی نسبت به منافع فردی، مشارکت‌های عمومی، باورهای اخلاقی و مذهبی و نظایر آن را در مکانیزم‌های ارزیابی خود دخالت دهند. چنین شاخص‌هایی می‌تواند به منزله معیارهایی مناسب جهت انتصاب یا ارتقای مدیران نیز به کار روند. مدیرانی که دارای روحیات و انگیزه‌های سودآوری و منفعت‌طلبی بوده و گرایش بیشتری به بخش خصوصی دارند قطعاً نمی‌توانند اهداف و آرمان‌های بخش عمومی را محقق سازند. در نگاهی وسیع‌تر، معیارهای جذب افراد بر مبنای انگیزه خدمت عمومی می‌تواند در سایر سازمان‌های عمومی نظیر دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی، مدارس آموزش و پرورش، بیمارستان‌ها و مراکز پزشکی، دادگاه‌ها و مراکز قضائی، ادارات ثبت و غیره نیز به کار گرفته شود. همچنین پس از استخدام افراد نیز می‌توان از طریق یک فرایند جامعه‌پذیری رسمی و غیررسمی، اهداف و ارزش‌های عمومی سازمان را به افراد معرفی کرد و به آنها نشان داد که دستیابی به اهداف سازمان از طریق خدمات عمومی قابل تحقق است. به نظر می‌رسد شهرداری‌ها هر چه بیشتر نیازمند برنامه‌های جامعه‌پذیری هستند تا از طریق آن افراد تازه استخدام را با خدمات متنوعی که داشته‌اند آشنا نموده و اهداف و برنامه‌های آتی را نیز به آنان انتقال دهند.

با توجه به فرضیه سوم، شهرداری قم می‌تواند خودکنترلی و خودتوسعه‌ای منابع انسانی را در برنامه‌های آموزشی خود وارد کند. بکارگیری مدل خود توسعه‌ای منابع انسانی می-تواند نقش مهمی در افزایش انگیزه و عملکرد کارکنان داشته باشد (فروتنی و همکاران، ۱۳۹۲). همچنین شهرداری قم می‌تواند در دوره‌های آموزشی خود ویژگی‌هایی مانند الگو

پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی تأثیر انگیزه خدمت عمومی بر متغیرهای سازمانی مانند عملکرد و رضایت بررسی شود. همچنین با توجه به این که عواملی که در این پژوهش بررسی شده‌اند طبق ضریب تعیین فقط ۳۲ درصد از تغییرات انگیزه خدمت عمومی را تبیین می‌کنند، پیشنهاد می‌شود عوامل دیگر به ویژه با استفاده از پژوهش‌های کیفی مشخص شوند. پیشنهاد می‌شود تأثیر جامعه‌پذیری آموزشی نیز بر انگیزه خدمت عمومی بررسی شود.

در همه پژوهش‌ها محدودیت‌هایی وجود داشته که این پژوهش نیز از آن مستثنی نبوده است. از جمله محدودیت‌ها استفاده از پرسشنامه است که ممکن است تمامی جوانب یک متغیر سنجیده نشده باشد. محدودیت دیگر مربوط به قلمرو جغرافیایی و اجرای آن فقط در سازمان شهرداری قم می‌باشد.

در عملکرد شغلی خود دچار مشکلی هستند و کار خود را درست انجام نمی‌دهند، یا به آنها راهکار و یا در مواقع لزوم تذکر داده شود و در موارد مثبت نیز بازخورد مقتضی ارائه شود.

با توجه به تأیید فرضیه هفتم، اگر مشاغلی که در شهرداری قم وجود دارند فاقد شرح شغل واضحی باشند که افراد را در انجام وظایف خود دچار سردرگمی کنند و افراد برای انجام وظایف خود امکانات و منابع را در اختیار نداشته باشند، انگیزه خدمت عمومی پایین می‌آید. بدین منظور شهرداری قم می‌تواند برای کلیه مشاغلی که در سازمان موجود می‌باشند وظایف، فعالیت‌ها، دستورالعمل‌ها و قوانین و مقررات را به صورت مکتوب در اختیار گذاشته تا آنان در انجام فعالیت‌های خود دچار ابهام نشوند. برای جلوگیری از تضاد در نقش نیز باید مدیران منابع انسانی به تناسب بین شغل و شاغل توجه کنند. مثلاً افرادی که در اداره کل وصول درآمدها کار می‌کنند نباید افرادی بیش از حد نرم‌خو و ملاحظه‌کار باشند.

منابع

رضایت کارکنان". فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی. دوره ۶. شماره ۴. صص ۱۵۵-۱۲۹.

امری، فاطمه (۱۳۸۶). "بررسی نقش خانواده در جامعه-پذیری جنسیت فرزندان (مطالعه موردی: شهر شیراز)". پایان نامه کارشناسی ارشد رشته علوم اجتماعی، دانشگاه اصفهان، دانشکده ادبیات و علوم انسانی.

برازپردنجانی، شهرام؛ ربابه معماریان و زهره ونکی (۱۳۹۳). "هویت حرفه ای خدشه دار: عامل بازدارنده یادگیری مراقبت های پرستاری در دانشجویان" یک مطالعه کیفی در ایران. دوره ۳. شماره ۳. صص ۱۵-۱.

پاداش، فریبا و محسن گل‌پرور (۱۳۸۹). "رابطه رهبری اخلاق مدار با انگیزش درونی برای نوآوری و خلاقیت کارکنان". اخلاق در علوم و فناوری. دوره ۵. شماره ۲. صص ۱۱۰-۱۰۳.

ابوالقاسمی، عباس؛ محمد مرادی سروش، محمد نریمانی و عادل زاهد (۱۳۹۰). "رابطه ابتکار شخصی، جهت‌گیری مذهبی و سرمایه اجتماعی سازمانی با عملکرد شغلی کارکنان مراکز تولیدی". دانش و پژوهش در روانشناسی کاربردی. بهار ۱۳۹۰ سال دوازدهم، شماره ۱.

احمدی، حبیب و سعیده گروسی (۱۳۸۳). بررسی تأثیر برخی عوامل اجتماعی و فرهنگی بر نابرابری جنسیتی در خانواده های شهر کرمان و روستاهای پیرامون آن. مجله مطالعات زنان. سال دوم. شماره ۶.

اسماعیلی، مهدی (۱۳۹۴). "بررسی رابطه بین انگیزه شغلی کارکنان و رضایت شغلی در شهرداری قم". نشریه تخصصی راهبرد. شماره ۹.

اکبری، محمد و کیوان صالحی (۱۳۹۳). "بررسی رابطه‌ی سبک رهبری تحول‌آفرین مدیران با اثربخشی، انگیزش و

مجله علوم تربیتی و روانشناسی. دوره ۱۴. شماره ۲. او.

بهار و تابستان ۸۶.

فروتنی، زهرا؛ عادل آذر، سید علی اکبر احمدی، و منیره
عسکری نژاد (۱۳۹۲). "طراحی و تبیین مدل
خودتوسعه‌ای منابع انسانی". فصلنامه مدیریت سازمان-
های دولتی. دوره ۱. شماره ۴. پاییز ۱۳۹۲. صص ۷۸-
۶۱.

گلچین، مسعود (۱۳۷۸). "قشریندی اجتماعی و تبیین
جامعه شناختی جریان اجتماعی کردن نوجوانان در
خانواده". رساله دکتری. دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده
علوم انسانی.

معصومی، ابراهیم (۱۳۹۳). "بررسی رابطه خلاقیت
مدیران با انگیزش شغلی کارکنان در شهرداری تهران".
پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشکده مدیریت و
حسابداری دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.

منتظری، محمود و وجه ... قربانی زاده (۱۳۹۱). "رابطه
تعاملی انگیزه خدمت عمومی؛ خشنودی و تعهد سازمانی
مدیران دولتی". فصلنامه پژوهش‌های سرمایه انسانی.
سال اول. شماره ۲. تابستان ۹۱. صص ۶۱-۷۹.

منصورآبادی، فاطمه (۱۳۹۲). "بررسی تاثیر عوامل زمینه
ای کار (پیچیدگی شغل-روابط کاری) و تنش نقش بر
خلاقیت کارکنان". پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشکده
مدیریت و حسابداری. دانشگاه یزد.

مهدی بیگی سروستانی، مریم (۱۳۸۷). "بررسی رابطه
بین ادراک ویژگیهای شغل و انگیزش درونی در بین
کارکنان ستادی دانشگاه اصفهان و دانشگاه علوم پزشکی
اصفهان". پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته علوم تربیتی
و روانشناسی، دانشگاه اصفهان.

یاسینی، علی؛ مالک عبدی و مجتبی یاسینی (۱۳۹۳).
"تبیین ارتباط رهبری معنوی گرا با انگیزش شغلی

حاجیان، الناز؛ سهیلا سردار و محمدرضا بابایی (۱۳۹۴).
"ارائه مدلی جهت سنجش انگیزش درونی موثر در تمایل
کارکنان به تسهیم دانش صریح و ضمنی مطالعه موردی
شهرداری تهران". کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین
در مدیریت و مهندسی صنایع.

حریری، نجلا و لیلا محمدپور (۱۳۹۲). "بررسی رابطه
ویژگی‌های شغلی کتابداران با انگیزه اشتراک دانش در
کتابخانه‌ها مطالعه موردی: کتابخانه‌های دانشگاه‌های تابعه
وزارت بهداشت"، درمان و آموزش پزشکی مستقر در
شهر تهران. مجله پژوهشنامه کتابداری و اطلاع رسانی.
سال ۳. شماره ۱. بهار و تابستان ۱۳۹۲.

حیدری، حمید و احمد رضایی (۱۳۹۱). "تحلیل جامعه
شناختی هویت حرفه ای دانشجویان مطالعه موردی:
دانشجویان دانشگاه مازندران". تحقیقات فرهنگی ایران.
دوره ۵. شماره ۲. صص ۲۹-۱.

خسروانیان، حمیدرضا؛ میثم شفیعی و مهناز توکلی
(۱۳۹۲). "بررسی رابطه دینداری و عمل به باورهای
دینی با رضایت شغلی کارکنان سازمان بهزیستی استان
یزد". دو فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت اسلامی.
سال ۲۱. شماره ۱. بهار و تابستان ۱۳۹۲. صص ۱۲۷-
۱۴۶.

زاهدی، شمس‌اسادات و محمد منتظری محمودآبادی
(۱۳۹۱). "ارایه الگوی ارتقای انگیزش خدمت عمومی
مدیران بر مبنای راهبرد مفهوم‌سازی داده بنیاد". فصلنامه
مطالعات رفتار سازمانی. سال اول. شماره ۱. تابستان
۱۳۹۱. صص ۲۲-۱۰.

شکرکن، حسین و نسرین ارشدی (۱۳۸۶). "بررسی
رابطه فشار روانی ناشی از تعارض و ابهام نقش با
عملکرد و خشنودی شغلی با توجه به اثرهای تعدیل
کننده استقلال کاری و پیوستگی گروهی در کارکنان
شرکت ملی مناطق نفت خیر جنوب - منطقه اهواز".

و تعهد سازمانی کارکنان. فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی". دوره ۲. شماره ۳. تابستان ۱۳۹۳. صص ۶۴-۴۹.

کارکنان در سیستم آموزش عالی". نخستین همایش ملی علوم تربیتی و روان‌شناسی. مرودشت. یعقوبی، نورمحمد و اکرم احمدنیا (۱۳۹۳). "بررسی رابطه بین رویکرد راهبردی نظام نگهداشت منابع انسانی

- Andersen, L. B. & Kjeldsen. A. M. (2010). *A question of employment sector or 'public service jobs'*, Paper presented at the 32nd EGPA conference in Toulouse, 8-10 September 2010.
- Andersen, L. B. Pallesen. T. & Pedersen. L. H. (2011). *Does Ownership Matter? Public Service Motivation among Physiotherapists in the Private and Public Sectors in Denmark*, Review of Public Personnel Administration 31(1): 10° 27.
- Andersen, L. B.. & Pedersen, L. H. (2012). *Public Service Motivation and Professionalism*, International Journal of Public Administration, 35(1): 46° 57.
- Arbona, C. & Power, T. G. (2003). *Parental attachment, self-esteem, and anti social behaviors among African American, European American, and Mexican American adolescent*, journal of counseling psychology, vol, 50. No, 1, pp, 40-51.
- Babakus, E., Cravens, D. W., Johnston, M., & Moncrief, W. C. (1996). *Examining the role of organizational variables in the salesperson job satisfaction model*. Journal of Personal Selling & Sales Management, 16(3), 33-46.
- Bellé, N. (2013). *Experimental Evidence on the Relationship between Public Service Motivation and Job Performance*, Public Administration Review, 73(1): 143° 53.
- Bozeman, B. & Su. X. (2015). *Public Service Motivation Concepts and Theory: A Critique*, Public Administration Review, Volume 75, Issue 5, pages 700° 710.
- Brewer, G. A. (2011). *Parsing Public/Private Differences in Work Motivation and Performance: An Experimental Study*, Journal of Public Administration Research and Theory, 21: 347° 62.
- Brewer, G. A. Coldman, S & Rex, F. (2000). *Individual Conceptions of Public Service Motivation*. Public Administration Review, Vol. 60, No. 3, pp. 254-264.
- Bright, L. (2008). *Does Public Service Motivation Really Make a Difference on the Job Satisfaction and Turnover Intentions of Public Employees?* American Review of Public Administration, 38(2): 149° 66.
- Brown, D. R., & Gary, L. E. (1991). *Religious socialization and educational attainment among African Americans: An empirical assessment*. Journal of Negro Education, 411-426.
- Camilleri, E. (2006). *Towards developing an organizational commitment- Public Service*.
- Chin, W. W. (1998). *The partial least squares approach for structural equation modeling*. In G. A. Marcoulides (Ed). *Modern methods for business research*", London: Lawrence Erlbaum Associates. 236-295.
- Clary, E. G., & Miller, J. (1986). *Socialization and situational influences on sustained altruism*. Child development, 1358-1369.
- Crewson, P.E. (1997). *Public-service motivation: building empirical evidence of incidence and effect*. Journal of Public Administration Research and Theory, 7(3): 499-518.
- Homberg, F. McCarthy. D. & Tabvuma. V. (2015). *A Meta-Analysis of the Relationship between Public Service Motivation and Job Satisfaction*, Public Administration Review, Vol. 75, Iss. 5, pp. 711° 722.
- Houston, D.J. (2000). *Public service motivation: a multivariate test*. Journal of Public Administration Research and Theory, 10(5): 713-728.
- Kock, N. (2012). *Using WarpPLS in E-Collaboration Studies: Descriptive Statistics, Settings*. Interdisciplinary Applications of Electronic Collaboration Approaches and Technologies, 7(2), 1-18
- Leal, A, & Luis Roldan, J. (2001). " *Benchmarking and Knowledge Management. OR Insight*", 14(4), 11-12

- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). *The Work Design Questionnaire (WDQ): developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work*. Journal of applied psychology, 91(6): 1321-1339.
- Naff, K. C. & Crum, J. (1999), *working for America: Does public service motivation make difference?* Review of Public Administration, 19(4): 5-16.
- Paarlberg, L. E., Perry, J. L. (2007). *Value Management aligning employee values and organization goals*. The American Review of Public Administration, 37(4): 387-408.
- Perry, J. L. & Wise, L. R. (1990). *The Motivational Bases of Public Service*. Public Administration Review, 50(3): 367-373.
- 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.
- Perry, J. L. (1997). *Antecedents of public service motivation*. Journal of Public Administration Research and Theory, 7(2): 181° 197.
- Perry, J. L. (2000). *Bringing Society in: Toward a Theory of Public-Service Motivation*, Journal of Public Administration Research and Theory, Vol. 10, No. 2, pp. 471-488.
- Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). *Role conflict and ambiguity in complex organizations*. Administrative science quarterly, 150-163.
- Schriesheim, Chester. Stogdill, Ralph. (1975). *differences in factor structure across three versions of the Ohio state leadership scales*. Personnel Psychology, 28, 189-206
- Taylor, J. (2007). *The impact of public service motives on work outcomes in Australia: a comparative multi-dimensional analysis*. Public Administration, 85(4): 931-959.
- Valades, A. A. & Lumadue, C. & Gutierrez, B. (2006). *Las comadres and adult day care centers: the perceived impact of socialization on mental wellness*, Journal of Aging Studies, Vol. 20, pp.39-53.
- Vallejo, M. C., & Langa, D. (2010). *Effects of family socialization in the organizational commitment of the family firms from the moral economy perspective*. Journal of business ethics, 96(1): 49-62.
- Welch, M. R., & Leege, D. C. (1988). *Religious predictors of Catholic parishioners' sociopolitical attitudes: Devotional style, closeness to God, imagery, and agentic/communal religious identity*. Journal for the Scientific Study of Religion, 536-552.