

## بررسی تاثیر ویژگی های شغلی بر انگیزه خدمات عمومی (مطالعه موردی: شهرداری منطقه ۴ مشهد)

\*محمد ساسانی<sup>۱</sup>

وحید صادقی تربتی<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۳/۳۰ تاریخ چاپ: ۱۳۹۸/۰۴/۳۱

### چکیده

تحقیق حاضر با هدف بررسی تاثیر ویژگی های شغلی بر انگیزه خدمات عمومی انجام گرفته است. جامعه آماری تحقیق کلیه کارکنان منطقه ۴ شهرداری مشهد به تعداد ۲۰۰ نفر می باشند؛ که با استفاده از جدول مورگان تعداد ۱۲۷ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند که بصورت تصادفی پرسشنامه بین آنان توزیع گردید در این تحقیق از پرسشنامه ویژگی های شغلی هاگمن و اولدهام (۱۹۹۷) و پرسشنامه انگیزه خدمات عمومی پری و وایز (۱۹۹۷) استفاده گردید این تحقیق از نظر روش اجرا توصیفی - همبستگی است. پایایی پرسشنامه ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ به دست آمد که می توان گفت ابزار از پایایی مناسب برخوردار است. در این پژوهش جهت تجزیه و تحلیل داده ها از روش های آمار توصیفی و استنباطی استفاده گردیده است. در قسمت آزمون فرضیات تحقیق، با استفاده از نرم افزار smart PLS، نسخه ۲، از روش حداقل مربعات جزئی استفاده شد. یافته ها نشان داد که ویژگی های شغلی به طور مثبتی بر انگیزه خدمات عمومی موثر است.

### واژگان کلیدی

ویژگی های شغلی، انگیزه خدمات عمومی، انگیزه.

<sup>۱</sup> کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، موسسه آموزش عالی کاویان، مشهد، ایران (msasani58@gmail.com)

<sup>۲</sup> کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، موسسه آموزش عالی کاویان، مشهد، ایران ((نویسنده مسئول: vahid\_sad@yahoo.com))

## ۱. مقدمه

برخلاف تغییرات گسترده‌های که در بافت جمعیتی ایجاد شده است، همچنان کاهش قصد جابه جایی و افزایش انگیزه برای داشتن عملکردی بهتر برای مدیران سازمان‌های دولتی دغدغه است. ارتقای انگیزه خدمات دولتی، بلکه داشتن عملکردی فراتر از قراردادهای استخدامی به وظایف جدایی ناپذیر رهبران در سازمان‌های دولتی تبدیل شده است. در نتیجه تغییرات فزاینده، فشار فراوانی بر کارکنان برای پذیرفتن مسئولیت برنامه ریزی ارتقای شغلی، آموزش و حقوق و مزایا وارد می‌شود. همچنین، سازمانها به منظور رقابت در صحنه جهانی، ارضای نیازها و انتظارات مشتریان و سازگاری با ماهیت در حال تغییر شغل تمایل دارند کارکنانی انتخاب کنند که فراتر از وظیفه و نقش تعیین شده در شرح شغلشان عمل می‌کنند. همچنین، طیفی از مهارت‌های رهبری برای مدیران در محیط‌های رقابتی ضروری است و رهبری باید منبعی از رفتارهای فرانقشی نیز باشد (شجاعی و خلیلی، ۱۳۹۶). موضوع انگیزه اصلی افراد برای پیوستن به بخش عمومی و تفاوت آنان با انگیزه کارکنان در بخش خصوصی، موضوعی است که تلاش‌های متعددی پیرامون آن شکل گرفته است. شناخت تفاوت‌های اساسی بین کارکنان بخش دولتی و بخش خصوصی در حوزه انگیزشی و رفتاری، گام مهمی در مسیر درک مفهومی است که در ورای مفهوم انگیزه خدمت به جامعه وجود دارد. بحث پیرامون شباهت‌ها و تفاوت‌های انگیزشی مستخدمان بخش دولتی و کارکنان بخش خصوصی از جمله مباحث مطرح در ادبیات مدیریت است که منجر به ارائه تئوری‌های متعدد از جمله تئوری انتخاب عمومی، تئوری کارگزاری، تئوری خادمیت و تئوری انگیزه خدمت عمومی<sup>۱</sup> شده است. مفهوم انگیزه خدمت عمومی جهت نشان دادن انگیزه افراد برای پیوستن به بخش عمومی ایجاد شده است. پژوهشگران بسیاری در زمینه به دنبال واکاوی این تفاوت‌ها و توجیه آنها در قالب این تئوری بوده اند. برخی از تئوریها از جمله تئوری انتخاب عمومی یا تئوری انتخاب عقلایی، حداکثر سازی منافع شخصی را انگیزه اصلی فعالیت‌های افراد در سازمان‌های دولتی بیان می‌کنند و این باور را مطرح می‌سازد که مدیران و کارکنان بخش عمومی هیچ تفاوتی با مدیران و کارکنان بخش خصوصی ندارند اما عموماً این عقیده وجود دارد که مدیران و کارکنان دولتی به وسیله حس خدمت به عموم برانگیخته می‌شوند، حسی که الزاماً در مدیران و کارکنان بخش خصوصی وجود ندارد مفهوم انگیزه خدمات عمومی، اولین بار بطور عمده توسط پری<sup>۲</sup> (۱۹۹۷) مورد توجه قرار گرفت. (دهقانان و همکاران، ۱۳۹۴). 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 برخوردار از نیروی انسانی توانمند و با انگیزه است، دولت‌ها به منظور دستیابی به عملکردی اثربخش باید از نظر نیروی انسانی به صورت برنامه ریزی شده و هدفمند عمل کنند. بدین منظور، بهره گیری از افرادی در دولت و سازمان‌های دولتی که دارای روحیه خدمت به جامعه بوده و برخوردار از انگیزه خدمت عمومی هستند می‌تواند نقش مهمی در کارآمدی و اثربخشی نهادهای عمومی ایفا کنند

با توجه به موقعیت کنونی، به ویژه در بعد اقتصادی و اهمیت بهره وری و عملکرد شغلی، مسئله مهم در سازمانها این است که چگونه میتوان در ارزشمندترین منبع و دارایی سازمان، یعنی منابع انسانی، انگیزه، حرکت و رشد ایجاد کرد؛ به طوری که حاصل آن تأمین موفقیت افراد از یکسو و به تبع آن افزایش موفقیت سازمانی از سوی دیگر باشد که این

<sup>1</sup> Public Service Motivation

<sup>2</sup> Perry

خود، افزایش کارایی و بقای سازمان را به دنبال داشته باشد. متغیرهای گوناگونی بر عملکرد و بهره وری فردی و سازمانی تأثیرگذارند که از مهمترین این متغیرها، طراحی و طرح ریزی مناسب شغل است. از آنجا که یکی از راه های افزایش بهره وری و عملکرد شغلی کارکنان، ایجاد کامیابی در آنان است، بنابراین طراحی مشاغل به شکل مطلوب می تواند برای نیل به این هدف به کار رود. از موارد مهمی که در طراحی شغل مطرح می شود این است که شغل چه عناصری داشته باشد و هر یک از این عناصر چقدر بر کامیابی افراد تأثیر می گذارد. بنابراین، در این پژوهش به سنجش تأثیر هر یک از عناصر شغلی بر کامیابی و میزان اثرگذاری هر یک از آنها به طور جداگانه، توجه شده است. ارائه الگوی بهینه ویژگی های شغلی مناسب و بازشناسی تأثیر ویژگی مشاغل و میزان بهینه هر یک از عناصر شغلی در ایجاد کامیابی کارکنان، از مسائلی است که مد نظر این پژوهش است. در نهایت تلاش در جلب توجه مدیران نسبت به طراحی شغل متناسب با محیط کار که بتواند موجبات افزایش انگیزه خدمات عمومی کارکنان را فراهم آورد از مسائلی است که این پژوهش امیدوار است بتواند به آن دست یابد (سیدجوادین و همکاران، ۱۳۸۹ نظریات مطرح شده در ویژگی های شغلی عموماً بر طراحی شغل تأکید داشته است. طراحی مشاغل بر جنبه های رضایت شغلی یا عدم رضایت شغلی تأکید دارد. این روش ها طراحی مشاغل را می توان به گونه ای انجام داد که کارکنان از شغل خود احساس رضایت داشته باشند. در بکارگیری این روش، صاحب نظران معتقدند از طریق غنی کردن عناصر معینی از مشاغل می توان در تغییر حالات روانی افراد مؤثر بود و اثربخشی شاغلان را افزایش داد یکی از عوامل مؤثر بر کارکردهای منابع انسانی، متغیرهای شغلی است. مشاغلی که دستورالعمل های مشخصی برای مجریان دارند با مشاغلی که چارچوب خاصی را نمی شناسند، تأثیر متفاوتی بر شاغلان می گذارند، به گونه ای که مشاغل ساختار یافته ممکن است موجب ابهام شاغلان خود گردند و بلا تکلیفی آنها را موجب شوند. با شناسایی این عوامل و بکارگیری آن در سیستم های ارزشیابی و طبقه بندی مشاغل اولویت و رتبه های شغلی معین می شود ویژگی ها، مقاصد و وظایف، سه خصوصیت بنیادین برای طراحی شغل محسوب می شوند. ویژگی های شغلی دربرگیرنده مفاهیمی مانند تنوع مهارت، اهمیت شغل، هویت شغل، استقلال عمل، بازخورد شغل و عنصرهای شناختی شغل مانند ارتباطات شغلی، پردازش اطلاعات و تصمیم گیری شغلی است. حجم وظیفه ای زیاد یا کم شغل ممکن است کمی یا کیفی باشد و همچنین تعداد روابط زیاد یا کم، نقش های شغلی که تأثیر عمده ای برای طراحی شغل می گذارند، است (هوچنز، ۲۰۱۰).

مدل ویژگی های شغلی ریشه در آثار و کارهای اولیه هرزبرگ، ترنز و لارنس، بلود و هالین دارد. همه این افراد، ارتباط بین ویژگی های عینی وظایف و عکس العمل کارکنان نسبت به شغلشان را بررسی کرده اند. بر پایه و اساس کارهای آنان، هاگمن و اولدهام این نظریه را گسترش دادند که شغل، خودش باید به گونه ای طراحی شود که ویژگی های اساسی داشته باشد تا بتواند شرایطی ایجاد کند که انگیزه، رضایت و عملکرد کاری را افزایش دهد. تاکنون نظریه های متعددی مبتنی بر ویژگی های شغلی توسط صاحب نظران مطرح شده است که مفاهیم بسیاری از آنها مشترک است. به عنوان مثال نظریه دو عاملی هرزبرگ مبتنی بر نیازهای انگیزاننده و نگه دارنده و نظریه نیازهای مک کلند که مبتنی بر نیاز کسب موفقیت، نیاز کسب قدرت و نیاز تعلق می باشد، جزء نظریه های ویژگی شغل تلقی می شوند؛ زیرا هرزبرگ معتقد بود که اگر نوع شغل موجب کسب موفقیت، مسئولیت و مقام افراد گردد، میزان رضایت شغلی کارکنان افزایش می یابد و همچنین مک کلند معتقد بود که اگر افراد به موقعیت عالی دست یابند، عملکردهای آنها بسیار خوب می شود و مسئولیت پذیریشان افزایش می یابد ویژگی های شغل را می توان به عنوان عوامل مرتبط با کار و یا ویژگی هایی شامل ماهیت خود

کار و مهارت‌های مربوط به آن، استقلال، چالش‌ها، محیط کار، حقوق و دستمزد، مزایا، امنیت شغلی، بازخورد، روابط بین فردی، دانش یاد گرفته شده و فرصت‌های رشد و ارتقا تعریف کرد (چنگ چن و چو، ۲۰۰۹)

## ۲. مبانی نظری و ادبیات پژوهش

### ۲-۱. مفهوم ویژگی‌های شغلی

مدل ویژگی‌های شغل که توسط هکمن و اولدهام پایه ریزی شده مبتنی بر پنج بعد اساسی است شامل:

(الف) نوع 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 تاثیر 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 زمان-بندی کار و تعیین رویه‌های انجام آن اعمال کند؛

(ه) بازخورد، بدین معنی است که انجام وظایف مورد نیاز شغل تا چه حد باعث می‌شود که فرد در مورد عملکرد خود بازخورد دریافت کند. بر اساس نظر هاکمن و اولدهام ویژگی‌های مثبت شغل از آن جهت که منجر به پاداش درونی و رضایت شغلی می‌شوند، باعث ایجاد انگیزه خدمت بالاتری می‌شوند (حمیدی زاده و همکاران، ۱۳۹۵)

### ۲-۲. انگیزه خدمات عمومی

بیش از یک دهه قبل، پری و وایز<sup>۳</sup> مفهوم انگیزه خدمات عمومی را مطرح کردند. نظریه آنها بیان می‌کند بعضی افراد به شدت به کار خدمات عمومی علاقه مندند و توسط آن نیز برانگیخته می‌شوند. پری و وایز (۱۹۹۷) انگیزه خدمات عمومی را به این شرح تعریف کردند:

انگیزه نوع دوستانه عمومی برای خدمت به علائق افراد جامعه، ملت یا بشر.

بدین معنا که کارکنان بخش دولتی در مقایسه با کارکنان بخش خصوصی از طریق تمایل برای کمک به عامه مردم برانگیخته می‌شوند. پری و وایز (۱۹۹۷) به وجود رابطه میان انگیزه خدمات عمومی و عملکرد کارکنان بخش دولتی معتقدند و انگیزه خدمات عمومی را بدین گونه تعریف کرده‌اند: تمایل افراد برای پاسخگویی به محرک‌هایی که به صورت اولیه یا منحصراً در سازمانها و نهادهای دولتی وجود دارد و ممکن است افراد را به انجام دادن خدمات عمومی برانگیزد. پری و وایز، انگیزه خدمات دولتی را شامل این چهار بعد میدانند:

- اول، تعهد به منافع عمومی بیان کننده تمایل به خدمت به جامعه براساس ارزش و وظیفه است؛

- دوم، شفقت و محبت بیان کننده انگیزه عاطفی برای انجام دادن کارهای خوب برای دیگران براساس احساس نزدیکی و همدردی است؛

- سوم، جذابیت سیاست گذاری بیان کننده انگیزه بهبود خدمات عمومی از طریق سیستم سیاسی است؛

- چهارم، فداکاری و از خودگذشتگی، میزان تمایل برای نادیده گرفتن نیازهای خود برای کمک به دیگران و جامعه را بیان می‌کند. تعهد به علائق عمومی، دلسوزی و جذب شدن به خط مشی گذاری به ترتیب، متعلق به محرک‌های هنجاری، عاطفی و عقلایی/ابزاری می‌باشند

-پنجم، عدالت اجتماعی به معنای توجه و مسئولیت فرد برای انجام اقدامات مناسب در جهت ایجاد عدل در جامعه ششم، توجه به وظایف شهروندی و تلاش برای اصلاح جامعه (شجاعی و خلیلی، ۱۳۹۶).

مفهوم انگیزه خدمت به جامعه جهت نشان دادن انگیزه افراد برای پیوستن به بخش عمومی ایجاد شده است. پژوهشگران بسیاری در زمینه انگیزه خدمات عمومی به دنبال واکاوی این تفاوت‌ها و توجیه آنها در قالب تئوری انگیزه خدمات عمومی بوده اند. برخی از تئوری‌ها از جمله تئوری انتخاب عمومی یا تئوری انتخاب عقلایی، حداکثر سازی منافع شخصی را انگیزه اصلی فعالیت‌های افراد در سازمان‌های دولتی بیان می‌کند و این باور را مطرح می‌سازد که مدیران و کارکنان بخش عمومی هیچ تفاوتی با مدیران و کارکنان بخش خصوصی ندارند (اسماعیلی، ۱۳۹۴).

مطالعه موثری که در این راستا انجام گرفت روی تفاوت در انگیزش، اولویت‌های تشویقی، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی، رضایت شغلی، سخت کوشی، عملکرد فردی و سازمانی و قصد کارکنان برای جابجایی تاکید کرده اند. حمایت از انگیزه خدمات عمومی همچنین می‌تواند در مقایسه رفتار بخش دولتی و خصوصی نمایان شود. مدیران بخش خصوصی و دولتی تفاوت‌های مهم در ادراک اهمیت انواع مختلف پاداش نشان دادند. در مقابل مدیران خصوصی، مدیران دولتی به شغل دولتی و کاری که به دیگران در زمانهای مهم کمک رسان باشد، وابسته هستند. بنابراین حقوق بالا تر، شان و اعتبار از اهمیت کمتری برخوردار است. ویتمر<sup>۴</sup> هم در آزمایش برتری پاداش در میان مدیران بخش دولتی و بخش خصوصی و تجاری به نتیجه‌ای مشابه دست یافت. پری و وایز<sup>۵</sup> در سال ۱۹۹۰ اظهار کردند که اشخاص با احساس علاقه عمومی بالاتر رغبت بیشتری برای انتخاب شغل دولتی در زندگی خود دارند. این پژوهش نیز همانند تحقیقات گذشته که ذکر گردید، به دنبال بررسی تفاوت‌های انگیزشی کارکنان بخش دولتی و خصوصی و همچنین بررسی عوامل تاثیر گذار بر انگیزه خدمت کارکنان در دو بخش خصوصی و دولتی می‌باشد (دهقانان، ۱۳۸۴).



شکل (۱) مدل تحقیق اقتباس شده از پژوهش پری و همکاران (۱۹۹۷)

### ۳. روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی و همبستگی می‌باشد در اینجا محقق پارامترهای جامعه‌ی آماری را مورد بررسی قرار داده و با انتخاب نمونه‌ای که معرف جامعه می‌باشد به بررسی متغیرهای تحقیق پرداخته است بنابراین پیمایشی است. همچنین در این تحقیق، به بررسی رابطه‌ی میان متغیرهای مستقل و متغیر وابسته پرداخته می‌شود بنابراین این تحقیق از نوع همبستگی است.

جامعه‌ی آماری همان جامعه‌ی اصلی است که مطالعه و تحقیق در آن انجام می‌شود (پارسیان، ۱۳۹۱).

جامعه‌ی آماری این تحقیق را شهرداری منطقه ۴ مشهد تشکیل می‌دهد که بر اساس اطلاعات و آمار به دست آمده، تعداد کل کارکنان منطقه ۴ شهرداری مشهد تا خرداد ماه ۱۳۹۷، تعداد ۲۰۰ نفر می‌باشند. که بر اساس جدول مورگان، نمونه این تحقیق، ۱۲۷ نفر محاسبه شد. روش نمونه‌گیری در این پژوهش، بصورت نمونه‌گیری تصادفی ساده در دسترس می‌باشد.

4- Vitmer

5- Perry & Wise

ابزار این پژوهش پرسشنامه می باشد. در این پژوهش از دو پرسشنامه زیر استفاده شده است:

۱. پرسشنامه ویژگی های شغلی هاگمن و اولدهام<sup>۶</sup> (۱۹۹۷).

۲. پرسشنامه انگیزه خدمات عمومی پری و وایز<sup>۷</sup> (۱۹۹۷).

در این پژوهش، جهت تحلیل داده‌ها از نرم افزار Smart PLS نسخه ۲ و از روش حداقل مربعات جزئی برای بررسی فرضیه‌های تحقیق و بطور کلی آزمون مدل مفهومی پژوهش براساس داده‌های جمع آوری شده استفاده شد. مدل سازی معادلات ساختاری از دو بخش مدل اندازه گیری (رابطه‌ی میان سازه‌ها و ابعاد آن سازه‌ها) و مدل ساختاری (رابطه‌ی سازه‌ها با یکدیگر) تشکیل شده است.

#### ۴. یافته‌های پژوهش

ابتدا برای تعیین پایایی پرسشنامه‌ها به بررسی ضریب آلفای کرونباخ پرداخته شد که نتایج آن در جدول ذیل قابل مشاهده است

جدول (۱) پایایی آلفای کرونباخ متغیرها

متغیرها	مقدار آلفا
ویژگی های شغلی	۰/۸۱۰
انگیزه خدمات عمومی	۰/۷۱۰

همانطور که بیان شد مدل بیرونی هم ارز تحلیل عامل تاییدی است؛ بنابراین جهت بررسی مدل، نخست برای سنجش روابط متغیرهای پنهان با گویه‌ها از مدل بیرونی استفاده شده است.

به منظور بررسی این امر روایی سازه<sup>۸</sup> مدل مورد بررسی قرار می گیرد که برای سنجش آن از دو روایی همگرایی<sup>۹</sup> و روایی افتراقی<sup>۱۰</sup> استفاده می شود. در روایی همگرا هر یک از بارهای عاملی (ضرایب رگرسیونی) می باید معنادار و برابر و یا بزرگتر از ۰/۴ باشد. در غیر این صورت باید حد مطلوب و قابل قبول روایی مرکب<sup>۱۱</sup> (CR) و میانگین واریانس استخراج شده (AVE) مورد بررسی قرار بگیرد و در روایی افتراقی به منظور بررسی عدم همپوشانی بین سازه‌های پرسشنامه در ارتباط با گویه‌های مورد سنجش آن، کواریانس بین هر دو سازه نبایستی بیشتر از ۰/۹ باشد. همچنین حد مطلوب برای روایی مرکب  $CR > 0.7$  و حد قابل قبول  $CR > 0.6$  می باشد (بیرن<sup>۱۲</sup>، ۲۰۱۰).

6- Bass & Avilio

7- Perry & Wise

10- Construct Validity

9- Convergent Validity

10- Discriminant Validity

13- Composite Reliability

14- Byrne

در این پژوهش، معیار AVE و CR محاسبه شده و جدول شماره (۲) نتایج تحلیل عاملی تأییدی برای گویه‌های پرسشنامه را به تفکیک حوزه‌های پژوهش را نشان می‌دهد

جدول (۲) تحلیل عاملی تأییدی متغیرهای پنهان مرتبه اول

مؤلفه	گویه ها	بار عاملی	انحراف استاندارد	t آماره	AVE	CR
جذابیت سیاست گذاری	a01	0/8368	0/5134	1/6298	0/6804	0/3047
	a02	-0/8066	0/4431	1/8205		
	a03	-0/8368	0/5134	1/6298		
	a04	0/8066	0/4431	1/8205		
	a05	0/8368	0/5134	1/6298		
تعهد به منافع عمومی	a06	0/1464	0/1027	1/425	0/4626	0/0014
	a07	-0/9661	0/3542	2/7272		
	a08	-0/4882	0/3171	1/5399		
	a09	0/9713	0/3554	2/7331		
	a10	-0/2812	0/3336	0/843		
	a11	0/9713	0/3554	2/7331		
	a12	-0.2812	0.3336	0.843		
عدالت اجتماعی	a13	0.7958	0.3144	2.5314	0.3145	0.012
	a14	0.0302	0.3204	0.0941		
	a15	0.4121	0.1443	2.8562		
	a16	-0.6343	0.2222	2/8552		
	a17	-0/605	0/2146	2/8197		
وظیفه شهروندی	a18	0/3805	0/1844	2/0634	0/2544	0/501
	a19	-0/1197	0/3738	0/3203		
	a20	-0/2422	0/2434	0/9948		
	a21	0/6463	0/1955	3/3064		
	a22	0/763	0/1984	3/845		
	a23	0/7407	0/1964	3/7703		
	a24	0/1203	0/1779	0/6765		
شفقت	a25	0/3855	0/1416	2/7227	0/2461	0/0007
	a26	0/4321	0/1546	2/7951		
	a27	-0/5043	0/1894	2/6624		
	a28	-0/5771	0/2065	2/7948		
	a29	-0/1239	0/1506	0/8229		
	a30	0/8792	0/2995	2/9357		
	a31	-0/5022	0/3395	1/4794		
	a32	0/0752	0/1849	0/4068		
اهمیت وظایف	v05	0.8838	0.0124	71.1684	0.6481	0.2416
	v10	-0.8992	0.0101	89.4054		
	v14	0.5954	0.0578	10.2989		

مولفه	گویه ها	بار عاملی	انحراف استاندارد	t آماره	AVE	CR
بازخورد	v03	-0.8241	0.03	27.4664	0.5299	0.0962
	v08	0.9029	0.0099	91.2915		
	v15	0.3087	0.0882	3.5015		
تنوع مهارت	v01	-0.1231	0.0995	1.2375	0.3477	0.4144
	v04	0.9525	0.0189	50.5244		
	v13	0.3475	0.1186	2.9293		
هویت وظایف	v02	0.8212	0.0141	58.3356	0.5015	0.3005
	v07	-0.654	0.0374	17.5039		
	v12	0.6343	0.0417	15.2187		

پس از ارزیابی مدل اندازه گیری تحقیق و تبیین مولفه ها، لازم است تا سازگاری درونی و نیز پایایی مدل مورد سنجش قرار گیرد. برای این منظور در الگوسازی معادلات ساختاری از پایایی سازه و واریانس استخراج شده استفاده می شود. در ادامه سازگاری درونی مدل و پایایی مدل بر این اساس سنجیده شده است.

سازگاری درونی یا پایایی سازه این امکان را فراهم می سازد تا سازگاری درونی گویه هایی که یک مفهوم را می سنجد بررسی شود؛ به عبارت دیگر پایایی سازه نشان می دهد متغیرهای مشاهده شده (گویه ها) با چه دقتی متغیر پنهان (سازه) را می سنجد. برای اندازه گیری پایایی مدل در روش حداقل مربعات جزئی<sup>۱۳</sup> از شاخص پایایی ترکیبی استفاده می شود. پایایی مرکب هم بنا به گفته فورنر و لارکر (۱۹۸۱) بایستی ۰/۷ یا بالاتر باشد تا کافی بودن سازگاری درونی را نشان دهد. نتایج پایایی ترکیبی متغیرهای پنهان پژوهش در جدول شماره (۳) درج شده است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

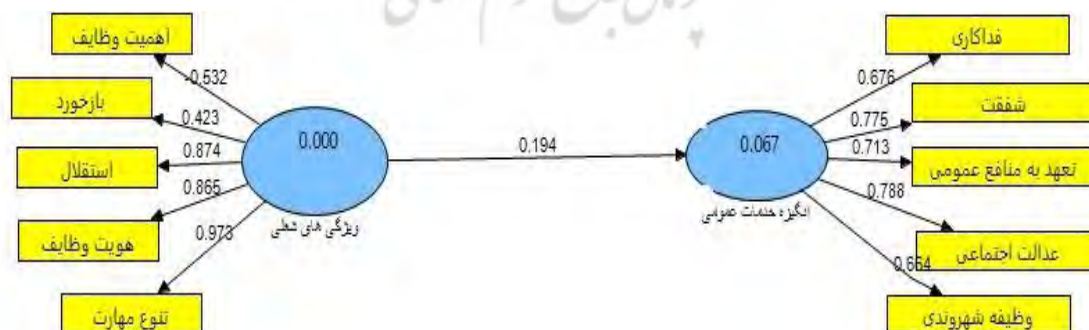


جدول (۳) نتایج پایایی ترکیبی متغیرهای پنهان پژوهش

متغیر پنهان	پایایی ترکیبی
استقلال	1
انگیزش الهام بخش	0.8205
اهمیت وظایف	0.7641
بازخورد	0.7348
تعهد به منافع عمومی	0.979
تنوع مهارت	0.6488
جذابیت سیاست گذاری	0.7119
شفقت	0.7971
عدالت اجتماعی	0.7234
فداکاری	0.7565
هویت وظایف	0.7886
وظیفه شهروندی	0.8336

۴-۱. بررسی مدل تحقیق

به منظور برازش مدل ساختاری پژوهش، در یک مرحله مولفه های متغیرهای مرتبه دوم، در مدل قرار گرفت و برآوردهای به دست آمده مولفه ها بر اساس گویه های مربوطه توسط نرم افزار محاسبه گردید، در مرحله دوم، مدل به این صورت رسم گردید که مولفه ها به صورت متغیرهای آشکار (مقادیر برآورد شده در مرحله قبل) به عنوان نشانگرهای متغیرهای مرتبه دوم لحاظ گردید، در ادامه مدل نهایی پژوهش در شکل (۲) با عنوان مدل معادلات ساختاری به همراه آماره های t نشان داده شده است.



شکل (۲) مدل معادلات ساختاری پژوهش به همراه آماره t

## ۵. بحث و نتیجه گیری

"بین ویژگی های شغلی با انگیزه خدمات عمومی کارکنان شهرداری مشهد رابطه وجود دارد."

در بررسی اثر ویژگی های شغلی بر انگیزه خدمات عمومی، با توجه به مدل بررسی شده، نتایج ضریب مسیر و آماره t در جدول زیر درج شده است، همان گونه که ملاحظه می شود مقدار آماره t برابر ۴/۱۴۱۱ می باشد، یعنی ضریب مسیر معنادار می باشد؛ بنابراین فرضیه سوم در سطح اطمینان ۹۵ درصد تایید می شود. به عبارت دیگر، ویژگی های شغلی با انگیزه خدمات عمومی رابطه دارد.

جدول (۴) بررسی مسیر مرتبط با فرضیه اصلی سوم

مسیر	ضریب استاندارد شده	خطای معیار	آماره t
ویژگی های شغلی ← انگیزه خدمات عمومی	۰/۱۹۴	۰/۰۸۵	۴/۱۴۱۱

با توجه به نتایج به دست آمده ملاحظه می شود که آماره t برابر ۴,۱۴۱۱ است، لذا مسیر معنادار است، با توجه به ضریب مسیر مثبت می توان نتیجه گرفت ویژگی های شغلی دارای تاثیر مثبتی بر انگیزه خدمات عمومی است، بنابراین این فرضیه با اطمینان ۹۵ درصد تایید می شود. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج پژوهش حمیدی زاده و همکاران (۱۳۹۵)، دهقانان و همکاران (۱۳۹۴) و پژوهش شجاعی و خلیلی (۱۳۹۶) همسو است. در تکمیل یافته های این پژوهش می توان چنین بیان نمود که افرادی که از لحاظ ویژگی های شغلی از تناسب بالاتری برخوردار هستند، انگیزه ی بیشتری برای خدمات عمومی و انجام وظایف مربوط به آن را دارا می باشند و همچنین آداب و رفتار مناسبتری در سازمان در برخورد با مراجعین و همچنین تعهد بیشتری به اهداف سازمان و سیاست گذاری های آن نشان خواهند داد. همچنین دارای وجدان کاری بیشتری نیز می باشند. نتایج این فرضیه، به مدیران نشان می دهد که باید در مرحله ی طراحی شغل، دقت بیشتری را در تحلیل عوامل شغلی متناسب داشته باشند و همچنین در سازمان، برای بهتر کردن وضعیت شغلی کارکنان خود، از تمام توان خود استفاده نمایند چرا که دیدگاه مدیریت منابع انسانی همواره باید در جهت بهتر کردن وضعیت و ویژگی های شغلی و توجه به نیازهای کارکنان باشد. نتایج این فرضیه نشان داد ویژگی های شغل بر انگیزه خدمت عمومی تأثیر گذار است. به عبارت دیگر، متنوع بودن شغل، وجود استقلال و آزادی عمل، وجود بازخورد در شغل، و همچنین احساس با اهمیت بودن شغل بر میزان انگیزه خدمت افراد به عموم تأثیر دارد. مطالعات نیز نشان می دهد ویژگی های شغلی مانند اهمیت، و مسئولیت پذیری رابطه مثبتی با انگیزش درونی دارد. بنابراین، در راستای بهبود ویژگی های شغلی مدیریت وظیفه دارد تا سطح ویژگی های شغل را برای کارکنان مورد توجه قرار داده و با اقدامات متناسب سبب ایجاد رضایت شغلی شود. بخشی از ایجاد رضایت شغلی به فرد و بخش عمده آن به ویژگی های مرتبط با شغل مربوط می شود در مشاغلی که رضایت شغلی کارکنان زیاد است افراد دارای انگیزه شغلی بیشتری هستند، کار را بهتر انجام می دهند و تلاش می کنند به تولیدات بهتری دست یابند. نتایج بسیاری از تحقیقات، رابطه بین رضایت مندی و عملکرد شغلی را تأیید کرده است. به عبارت دیگر، موضوع رضایت مندی افراد و بهبود زندگی آن ها موجب افزایش کارایی، سودمندی سازمان و توانمندسازی کارکنان می شود، آن ها از مهارت ها و توانایی های ویژه استفاده می کنند و زمینه اقتدار و خلاقیت در آن ها فراهم می شود که در پایان، این خلاقیت و اقتدار سبب وجود حس استقلال در کار، و به تبع آن، باعث افزایش انگیزه آنان در شغل می گردد.

## ۶. منابع و ماخذ

۱. ابزری، مهدی، رنجبریان، بهرام، فتحی، سعید، قربانی، حسن (۱۳۸۸). تاثیر بازاریابی داخلی بر بازارگرایی و عملکرد سازمانی در صنعت، چشم انداز مدیریت، شماره ۳۱.
۲. احمدپور، فاطمه (۱۳۹۳) مطالعه تاثیر بازاریابی داخلی بر رفتارهای فراتنش: واکاوی نقش میانجی تعهد سازمانی، چشم انداز مدیریت دولتی، شماره ۸.
۳. اسماعیلی، مهدی (۱۳۹۴). بررسی رابطه‌ی بین انگیزه شغلی کارکنان و رضایت شغلی در شهرداری قم، نشریه‌ی تخصصی راهبرد، شماره ۹.
۴. آذری، حسین (۱۳۹۰). شناسایی مولفه های انگیزه خدمت عمومی در سازمانهای عمومی، پایان نامه ی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه تهران.
۵. آذر، عادل، غلامزاده، رسول، قنواتی، مهدی (۱۳۹۱). مدلسازی مسیری - ساختاری در مدیریت: کاربرد نرم افزار معادلات ساختاری، انتشارات نگاه دانش، ص ۱۴۴-۱۵۰.
۶. آهی، پرویز، بنجانی، حسین (۱۳۹۱). نقش برنامه ریزی مسیر شغلی در موفقیت سازمان، نشریه علمی-ترویجی، سال هفتم، شماره ۲۸.
۷. امیرکبیری، علیرضا (۱۳۹۱). بررسی تاثیرگذاری فعالیتهای بازاریابی داخلی بر عناصر تعهد سازمانی، فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت بهبود و تحول، سال بیست یکم، شماره ۶۵.
۸. ایمانی، صاحب، گسگری، ریحانه، قیتانی، البرز (۱۳۹۴). اثر بازاریابی داخلی بر عملکرد کارکنان: اثر نوآوری سازمانی در اداره‌ی تابع شرکت بهره برداری نفت و گاز آغاجاری، فصلنامه‌ی علمی پژوهشی مدیریت بازرگانی، دوره ۷، شماره ۲.
۹. ایران نژاد پاریزی، مهدی، ساسان گهر، پرویز (۱۳۸۳). سازمان و مدیریت از تئوری تا عمل، چاپ نهم، انتشارات موسسه عالی بانکداری ایران، ص ۹۶-۱۱۵.
10. Ahmed, P. K. & Rafiq, M. (1993). Internal marketing: the tools and concepts for change: Butterworth-Heinemann.
11. Ahmed P.K. Rafiq M. Saad N.M. (2003). Internal marketing and the mediating role of organizational competencies. European Journal of Marketing; 37(9), 1221-41.
12. Able & Wisth, (2018). Influence of Job Characteristics and Job Satisfaction Effect Work Adjustment for Entering Labor Market of New Graduates in Thailand, International Journal of Business and Social Science, Vol.4, No.2, pp. 95-103.
13. Ballantyne, D. (2003). A Relationship-Mediated Theory of Internal Marketing. European Journal of Marketing, 37(9), 1242-1260.
14. Brown, Andrew & Forde, Chris & Spencer, David, (2008), Changes In Hrm And Job Satisfaction, 1998: : Eii eence Frmm Tee Worlll ace Emplmmnt Relatinn Srr eey . Human Resource Management Journal, Vol. 18, No. 3, Pp.237-256
15. Bansal. Harvir S. & Morris B. Mondelson. (1991). The Impact of Internal Marketing Activites on External Marketing Outcomes Model, Journal of quality management, 6: 61-67
16. Boss, B.M (1995). Leadership and performance beyond expectation. New York: the free press.
17. Bellé, N. (2013). Experimental Evidence on the Relationship between Public Service Motivation and Job Performance, Public Administration Review, 73(1): 143° 53
18. Berry, J. & Rabert T. & Taylor T. (1976). Firm resources and sustained competitive advantage, Journal of Management, 17 (1), 99° 120.
19. Byrne, B. M. (2010). Structural Equation Modeling with AMOS Basic Concepts, Applications, and Programming. New York: Taylor and Francis Group.

20. Bass, B.M. Aii lio, B... ()))) ) QQQ mll tifaactor leaeeriii quettinnnaire aampler set: technical report, leader form, rater form, and scoring key for MLQ form 5X-Short, 2nd ed. Mind Garden, Palo Alto, CA.
21. - Bass, B & Avilio.M (1995). Bass and stodgily handbook of leadership: theory, research and managerial applications. 3rded.New York: the free press.
22. Beonke, K. (2003).Transformational Leadership,leadership and organizational jornal,vol.1,No 24,p5-6
23. Burke S., Karen M. Collins, (2001) "Gender differences in leadership styles and management skills", Women in Management Review, Vol. 16 Issue: 5, pp.244-257
24. Camilleri, E. & Hiden C. (2013).Public Service Motivation and Professionalism, International Journal of Public Administration, 35(1): 46° 57.
25. Ritz, A., Giaque, D., Varone, F., & Anderfuhren-Biget, S. (2010).From Leadership to Citizenship behavior in public organizations : when values matter.review of public personnel administration, 34(2) , 128-152.



# Investigation of the effect of Job Features on the Public Service Motivation (Case Study: Municipality of 4<sup>th</sup> region of Mashhad)

Mohammad Sasani <sup>1</sup>

Vahid Sadeghi Torbati\*<sup>2</sup>

Date of Receipt: 2019/06/20 Date of Issue: 2019/07/22

## Abstract

The purpose of this study was to investigate the effect of job features on the motivation of public services. The statistical population of the research is all employees of district 4 of Mashhad municipality. Using a Morgan table, 127 students were selected as the statistical sample. The questionnaire was randomly distributed among them. In this research, the Transformation Leadership Questionnaire Hockman & Oldham (1997) and Perry and Wise Public Service Motivation Questionnaire (1997) were used. This research was a descriptive-correlational study. The reliability of the questionnaires was obtained using Cronbach's alpha coefficient greater than 0.7, which can be said that the instrument has an appropriate reliability. In this research, descriptive and inferential statistics were used to analyze the data. In the test section, the hypothesis of the research was utilized by using the smart PLS software using partial least squares method. The results showed that job features positively affects the motivation of public services.

## Keyword

Job features, Public Service Motivation, Motivation.

1. Master of Business Management, Kavian Higher Education Institution, Mashhad, Iran ([msasani58@gmail.com](mailto:msasani58@gmail.com))
2. Master of Business Management, Kavian Higher Education Institution, Mashhad, Iran ([vahid\\_sad@gmail.com](mailto:vahid_sad@gmail.com))

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی