

## مطالعه تطبیقی مولفه‌های مؤثر بر انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستانهای بخش خصوصی و دولتی

حامد دهقانان\* - سعید صحت\*\* - سید ابراهیم ساداتیان\*\*\*

(تاریخ دریافت: ۹۳/۳/۱۹ - تاریخ پذیرش: ۹۴/۱۰/۲۹)

### چکیده

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. در این پژوهش هدف اصلی بررسی تفاوت بین کارکنان بخش خصوصی و دولتی از نظر انگیزه خدمت به جامعه و همچنین تاثیر پیش‌نیازها بر انگیزه خدمت به جامعه می‌باشد. در همین راستا بیمارستانهای خصوصی و دولتی شهر ساری به عنوان جامعه آماری تحقیق انتخاب شده‌اند و حجم نمونه ۲۲۵ برآورد شد. روش تحقیق در این پژوهش، روش تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی می‌باشد. جهت جمع‌آوری داده‌ها از یک پرسشنامه استاندارد ۵۵ سوالی استفاده شده است. داده‌های بدست آمده با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و لیزرل مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. این پژوهش نشان داد که از نظر انگیزه خدمت به جامعه بین کارکنان بیمارستانهای خصوصی و دولتی تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. نتایج نشان داد که در بیمارستانهای دولتی پیش‌نیازهای تعیین شده بر انگیزه خدمت کارکنان تاثیر معنی‌داری دارند ولی در بیمارستانهای خصوصی پیش‌نیازها بر انگیزه خدمت کارکنان تاثیر ندارند. همچنین نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که در بخش دولتی انگیزه خدمت کارکنان بر عملکرد فردی تاثیر مثبت و معناداری دارد ولی در بخش خصوصی انگیزه خدمت کارکنان بر عملکرد فردی آنان تاثیر مثبت و معناداری ندارد.

واژگان کلیدی: انگیزه خدمت به جامعه، پیش‌نیازها، عملکرد فردی، بخش خصوصی و دولتی

## مقدمه

موضوع انگیزه اصلی افراد برای پیوستن به بخش عمومی و تفاوت آنان با انگیزه کارکنان در بخش خصوصی، موضوعی است که تلاش های متعددی پیرامون آن شکل گرفته است. شناخت تفاوت های 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 شباهت ها و تفاوت های انگیزشی مستخدمان بخش دولتی و کارکنان بخش خصوصی از جمله مباحث مطرح در ادبیات مدیریت است که منجر به ارائه تئوری های متعدد از جمله تئوری انتخاب عمومی، تئوری کارگزاری، تئوری خادمیت و تئوری انگیزه خدمت به جامعه (PSM) شده است. مفهوم انگیزه خدمت به جامعه جهت نشان دادن انگیزه افراد برای پیوستن به بخش عمومی ایجاد شده است. پژوهشگران بسیاری در زمینه PSM به دنبال واکاوی این تفاوت ها و توجیه آنها در قالب تئوری PSM بوده اند. برخی از تئوریهایی از جمله تئوری انتخاب عمومی یا تئوری انتخاب عقلایی، حداکثر سازی منافع شخصی را انگیزه اصلی فعالیت های افراد در سازمان های دولتی بیان می کند و این باور را مطرح می سازد که مدیران و کارکنان بخش عمومی هیچ تفاوتی با مدیران و کارکنان بخش خصوصی ندارند (الوانی، ۱۳۷۸؛ زافیروفسکی<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹: ۴۶۶). اما عموماً این عقیده وجود دارد که مدیران و کارکنان دولتی به وسیله حس خدمت به عموم برانگیخته می شوند، حسی که الزاماً در مدیران و کارکنان بخش خصوصی وجود ندارد (هاستون<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰: ۷۱۳). مفهوم انگیزه خدمت به جامعه (PSM) که اولین بار بطور عمده توسط پری و وایز (۱۹۹۰) مورد توجه قرار گرفت، برای تشریح این تفاوت بین کارکنان بخش عمومی و بخش خصوصی به کار می رود.

## ادبیات نظری تحقیق

## تفاوت های انگیزشی کارکنان بخش خصوصی و دولتی

بحث پیرامون شباهت ها و تفاوت های انگیزشی مستخدمان بخش دولتی و کارکنان بخش خصوصی از جمله مباحث مطرح در ادبیات مدیریت است که منجر به ارائه تئوری های متعدد از جمله تئوری انتخاب عمومی، تئوری کارگزاری، تئوری خادمیت و تئوری انگیزه خدمت به جامعه (PSM) شده است. مفهوم انگیزه خدمت به جامعه جهت نشان دادن انگیزه افراد برای پیوستن به بخش عمومی ایجاد شده است. پژوهشگران بسیاری در زمینه

1. Zafirovsky  
2. Houston

PSM به دنبال واکاوی این تفاوت ها و توجیه آنها در قالب تئوری PSM بوده اند. برخی از تئوریها از جمله تئوری انتخاب عمومی یا تئوری انتخاب عقلایی، حداکثر سازی منافع شخصی را انگیزه اصلی فعالیت های افراد در سازمان های دولتی بیان می کند و این باور را مطرح می سازد که مدیران و کارکنان بخش عمومی هیچ تفاوتی با مدیران و کارکنان بخش خصوصی ندارند (الوانی، ۱۳۷۸: ۶؛ ۴۶۶؛ ۱۹۹۹: Zafirovsky). اما عموماً این عقیده وجود دارد که مدیران و کارکنان دولتی به وسیله حس خدمت به عموم برانگیخته می شوند، حسی که الزاماً در مدیران و کارکنان بخش خصوصی وجود ندارد (Houston، ۲۰۰۰: ۷۱۳).

بررسی تفاوت های انگیزشی کارکنان بخش خصوصی و دولتی همواره مورد توجه محققان داخلی و خارجی بوده است و نتایج آن برای هر دو بخش خصوصی و دولتی حائز اهمیت می باشد. همچنین شناسایی عواملی که بر روی انگیزه کارکنان تاثیر گذار است، گام مهمی در جهت تقویت و افزایش انگیزه کارکنان جهت خدمت به جامعه می باشد.

شمیر<sup>۱</sup> (۱۹۹۱) نارسائی های تئوری های سنتی انگیزش را به هنگام کاربرد آنها در سازمان های غیرانتفاعی و عمومی مورد انتقاد قرار داده است (شمیر، ۱۹۹۱: ۴۰۵). رینی<sup>۲</sup> (۱۹۸۲) در بررسی تفاوت های بین انگیزه های کارکنان بخش خصوصی و عمومی به این نتیجه رسیده است که کارکنان عمومی علاقه و تمایل بیشتری به اهداف فداکارانه و ایدئولوژیک دارند (رینی، ۱۹۸۲: ۲۹۵). کروسان<sup>۳</sup> (۱۹۹۷) نیز بیان کرد که به نظر می رسد کارکنان در سازمان های دولتی به خاطر نگرانی درباره جامعه و نیز تمایل به خدمت به منافع عمومی برانگیخته می شوند و با احتمال بیشتری، پاداشهای درونی را در اولویت بالاتری از پاداشهای بیرونی قرار می دهند (کروسان، ۱۹۹۷: ۴۱۵). مفهوم انگیزه خدمت به جامعه (PSM) که اولین بار بطور عمده توسط پری و وایز<sup>۴</sup> (۱۹۹۰) مورد توجه قرار گرفت، برای تشریح این تفاوت بین کارکنان بخش عمومی و بخش خصوصی به کار می رود. مطالعه موثری که در این راستا انجام گرفت روی تفاوت در انگیزش، اولویت های تشویقی، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی، رضایت شغلی، سخت کوشی، عملکرد فردی و سازمانی و قصد کارکنان برای جابجایی تاکید کرده اند. حمایت از PSM همچنین می تواند در مقایسه رفتار بخش دولتی و خصوصی نمایان شود. به عنوان مثال رینی در سال ۱۹۸۲ فهمید که مدیران بخش خصوصی و دولتی تفاوت های مهم در ادراک اهمیت انواع مختلف پاداش نشان دادند. در مقابل مدیران خصوصی، مدیران دولتی به شغل دولتی و کاری که به دیگران

1. Shamir  
2. Rainey  
3. Crewson  
4. Perry & Wise

در زمانهای مهم کمک رسان باشد، وابسته هستند. بنابراین حقوق بالاتر، شان و اعتبار از اهمیت کمتری برخوردار است. ویتمر هم در آزمایش برتری پاداش در میان مدیران بخش دولتی و بخش خصوصی و تجاری به نتیجه ای مشابه دست یافت. پری و وایز در سال ۱۹۹۰ اظهار کردند که اشخاص با احساس علاقه عمومی بالاتر رغبت بیشتری برای انتخاب شغل دولتی در زنگی خود دارند. این پژوهش نیز همانند تحقیقات گذشته که ذکر گردید، به دنبال بررسی تفاوت های انگیزشی کارکنان بخش دولتی و خصوصی و همچنین بررسی عوامل تاثیر گذار بر انگیزه خدمت کارکنان در دو بخش خصوصی و دولتی می باشد.

### تئوری انگیزه خدمت به جامعه

انگیزش کارکنان، چه به لحاظ نظری و چه عملی، نقش محوری در مدیریت ایفا می کند و باید به عنوان موضوعی چندوجهی به آن نگرسته شود. به علاوه، ابعاد انگیزش و اندازه گیری آن ها بسته به این که از چه نظریه و مفاهیمی استفاده می شود متفاوت خواهد بود. در هر حال PSM روی انگیزه هایی که به سازمان ها و موسسات دولتی مربوط می شود تاکید دارد. در واقع پری (۱۹۹۶) در تعریف PSM به طور خاص به انگیزه ها اشاره کرده است و انگیزه را احساس نیاز روانی تعریف کرده است. او معتقد است سطح و نوع PSM هر فرد و ترکیب انگیزه های همه ی کارکنان سازمان های خدماتی دولتی روی انتخاب شغل و عملکرد شغلی هر فرد و اثربخشی سازمانی اثر گذار است (کامیلری و هیدن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳).

پری (۱۹۹۶) معتقد است خدمات عمومی خاص هر محیط است. مدل PSM پری مخصوص ایالات متحده طراحی شده است. وندینابل<sup>۲</sup> و همکاران وی (۲۰۰۴) در تحقیق خود نشان دادند مفهوم PSM با ابعاد مختلف مدیریت منابع انسانی دولت ارتباط دارد و شامل سیاست های دولت در سیستم دستمزد، کارمندیابی، عملکرد و گزارش تخلفات است. به علاوه آن ها دریافتند مفهوم PSM در اروپا اسامی و ظواهر مختلفی دارد. به عنوان مثال، در بریتانیا، منش اخلاقی خدمات دولتی نامیده می شود و در فرانسه به آن «اخلاقیات به نفع منافع عمومی» گفته می شود. به همین جهت وندینابل و همکارانش معتقدند ظهور و گسترش مفاهیمی شبیه PSM در کشورهای مختلف نشان می دهد این پدیده ای قدرتمند است که در فرهنگ غربی وارد شده است. پری یک سازه ی چندوجهی چندبعدی از PSM ساخته است که شامل ابعاد زیر است:

الف. علاقه به سیاست گذاری: علاقه ی شدید کارمند به مشارکت در تنظیم سیاست های

1. Camilleri & Heijden

2. vandenabeele

عمومی که منجر به بهبود تصویر فرد از ارزش خود می شود.  
ب. تعهد به منافع عمومی: نیاز شدید کارمند به خدمت رسانی در جهت منافع عمومی که شامل احساس منحصر به فرد وظیفه ی شهروندی می شود.  
پ. دلسوزی: علاقه ی شدید کارمند به وطن پرستی و جوانمردی.  
ت. فداکاری: علاقه ی شدید فرد به انجام اعمالی در جهت خیر و مصلحت عموم که منجر به مراقبت و از خود گذشتگی برای آن می شود، بدون توجه به عواقب فردی آن (کامیلری و هیدن، ۲۰۱۳).

یک موضوع همیشگی در تحقیقات مدیریت این است که چه تفاوت هایی بین افرادی که به استخدام بخش های دولتی و خصوصی در می آیند، وجود دارد. این تمایز اغلب به ارزشها و عقایدی اسناد می شود که با مفهوم انگیزه خدمت عمومی ارتباط دارند (لاوتن و راینر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹: ۴). این مفهوم که اصالتاً ریشه در مباحث مربوط به اخلاق عمومی در دهه ۱۹۷۰ دارد (بوخانان<sup>۲</sup>، ۱۹۷۵)، برای تعیین آنچه که مستخدمان عمومی را در غرب بر می انگیزاند، بکار برده شده است (تیلور، ۲۰۰۷: ۹۳۲؛ پری، ۱۹۹۶: ۶).

#### ارتباط بین انگیزه خدمت به جامعه، عملکرد و پیش نیازها

یافته های تحقیقات نشان می دهند صرف نظر از شیوه ی اندازه گیری عملکرد، PSM با عملکرد ارتباط مثبت دارد (ناف و کروم، ۱۹۹۹). نتایج تحقیقات نشان داده که PSM رابطه ی مثبتی با تحصیلات، سن، سطح شغلی و دوره ی تصدی در سازمان دارد و PSM زنان کمی بالاتر بوده است (ناف و کروم، ۱۹۹۹). ادبیات نشان می دهد عملکرد رابطه ی مثبتی با دوره ی تصدی شغل و سطح شغلی دارد، اما رابطه ی عملکرد با حقوق، سن، تحصیلات و دوره ی تصدی در تحقیقات مختلف متفاوت بوده است (باتمن و استراسر<sup>۳</sup>، ۱۹۸۴؛ ون دین<sup>۴</sup> و همکاران، ۱۹۹۴). ادبیات همچنین نشان می دهد تعارض و ابهام در شغل رابطه ی منفی با انگیزش و عملکرد دارد (جان استون و مون کریف<sup>۵</sup>، ۱۹۹۶). علاوه بر اینها، ادراک کارکنان از سازمان رابطه ی مثبتی با انگیزش و عملکرد دارد (فینگان<sup>۶</sup>، ۲۰۰۰؛ ون دین و همکاران، ۱۹۹۴؛ زیفان<sup>۷</sup>، ۱۹۹۴). رابطه ی رهبر- پیرو هم اثر مثبتی بر انگیزش و عملکرد دارد

1. Lawton & Rayner
2. Buchanan
3. Bateman & Strasser
4. Van dyne
5. Johnston & Moncrief
6. Finegan
7. Zeffan

(بنخوف<sup>۱</sup>، ۱۹۹۷؛ هان<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰؛ وان پرن<sup>۳</sup> و همکاران، ۱۹۹۹). به همین شکل ویژگی های شغل نیز رابطه‌ی مثبت با انگیزش و عملکرد دارد (رن و وان دن برگ<sup>۴</sup>، ۱۹۹۵).

در تحقیقی توسط «کاملری» و «هیدن» (۲۰۱۳)، ارتباط بین انگیزه خدمت به جامعه، عملکرد و مولفه های موثر بر آنها مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. این تحقیق به بررسی انگیزه خدمت به جامعه در کارکنان دولتی و تاثیر برخی مولفه ها بر میزان انگیزه خدمت کارکنان و همچنین ارتباط آن با عملکرد کارکنان پرداخت. نتایج این تحقیق نشان داد که ادراک کارکنان از نحوه مدیریت سازمان بیشترین اثر مثبت را بر PSM و عملکرد دارد. یافته های این تحقیق نشان داد که PSM با تعهد سازمانی تقویت می شود؛ بنابراین PSM یکی از نتایج تعهد سازمانی است. علاوه بر این ها نتایج نشان داد تعهد سازمانی و PSM اثر مثبتی عملکرد دارند، درحالی که وضعیت نقش اثر منفی دارد. این تحقیق نشان داد برنامه های آموزشی که با هدف تقویت تعهد سازمانی و PSM که دو عنصر مهم عملکرد فردی هستند طراحی می شوند، نباید برای همه کارکنان بخش دولتی به طور یکسان طراحی شوند، بلکه باید سن و تحصیلات هر فرد در نظر گرفته شود. این یافته تا حدودی یافته های دیگر تحقیقات را که مدعی بوند مشارکت در برنامه های توسعه ای که تفاوت های فردی افراد را در نظر می گیرند ارتباط مثبتی با میزان موفقیت مسیر شغلی افراد دارد، را تایید می کند. به علاوه تحقیق ما نشان می دهد سازمان های دولتی باید سیاست های منابع انسانی خود را بازبینی کنند و تلاش کنند نوع و میزان مناسبی از تعهد سازمانی را ایجاد کنند زیرا به نظر می رسد تعهد سازمانی پیوند محوری با PSM و عملکرد فردی دارد.

یافته های این تحقیق نشان داد ادراک کارکنان از سازمان که نشان دهنده ی نحوه ی مدیریت سازمان است بیشترین تاثیر را بر تعهد سازمانی، PSM و عملکرد دارد. بنابراین می توان گفت هر چه سازمان از نظر کارکنان مشتری مدارتر باشد، گرایش بیشتری به عمل داشته باشد، استقلال و کارآفرینی را تشویق کند، کارکنان را توانمند کند، و در اجرای قوانین و قواعد انعطاف پذیرتر باشد به احتمال بیشتری تعهد سازمانی بالاتر و در نتیجه PSM و عملکرد بالاتری خواهد داشت. علاوه بر این ویژگی های شغل نیز اثر مستقیم مهمی بر تعهد سازمانی و PSM داشت که نشان می دهد مدیران بخش خدمات دولتی باید وظایف و مشاغل سازمان های مربوطه را با هدف افزایش جذابیت آن ها از طریق ایجاد فرصت های کاری بیشتر برای کارکنان، افزایش کارهای گروهی، نمایش تاثیر و اهمیت نقش هر فرد در

1. Benkhoff
2. Nyhan
3. Van yperen
4. Renn & Van den berg

کل سازمان، کمک به فرد برای شناخت نتایج تلاش هایش، و ارائه ی اطلاعات و بازخورد مناسب به کارکنان در خصوص عملکردشان، بازیابی و بازسازی کنند. به علاوه، یافته ها نشان می دهند وضعیت نقش تا حدودی اثر منفی مستقیم بر عملکرد غیر رسمی و نمرات سرپرستان به عملکرد رسمی دارد. از این رو این مطالعه نشان می دهد کارکنان باید اطلاعات روشنی از اهداف و انتظارات شغلی خود داشته باشند و نیز وظایف باید اولویت بندی شوند تا از ابهام و تعارض در نقش جلوگیری شود. نتایج این تحقیق دیگر تحقیقاتی را که اثر منفی وضعیت نقش بر عملکرد را گزارش کرده اند تایید می کند (کاملری و هیدن، ۲۰۱۳).

بیمارستان یکی از سازمانهایی است که انگیزه کارکنان برای فعالیت در آن در عملکرد آنها بسیار اثر گذار است. وجود انگیزه خدمت در افراد باعث می شود که عملکرد و خدمات بهتری ارائه دهند و در نتیجه موجب افزایش رضایت مراجعه کنندگان می گردد.

وجود تفاوت بین کیفیت خدمات ارائه شده در بیمارستانهای خصوصی و دولتی همیشه یکی از موضوعات بارز و مورد توجه در بین مراجعه کنندگان به بیمارستانها می باشد. از این رو در این تحقیق به دنبال آن هستیم تا دریابیم که آیا این تفاوت در کیفیت خدمات و رسیدگی به مراجعان تحت تاثیر انگیزه خدمت کارکنان قرار دارد؟ آیا کارکنان بیمارستان بخش خصوصی و دولتی از نظر انگیزه ای که برای خدمت به مردم و جامعه دارند با یکدیگر تفاوت دارند؟ آیا عقیده ای که در مورد تفاوت کارکنان بخش خصوصی و دولتی از نظر انگیزه خدمت به جامعه وجود دارد، در بیمارستانهای خصوصی و دولتی هم حاکم است؟

بررسی این موضوع در جامعه آماری بیمارستانی کشور در چهارچوب تئوری PSM تاکنون در تحقیقات گذشته مورد توجه قرار نگرفته و کاربست تئوری PSM در تبیین انگیزه کارکنان بخش خدمات درمانی جنبه نوآوری این تحقیق محسوب می شود.

#### پیشینه تحقیق

«پارلبرگ» و همکاران به منظور حرکت از تحقیقات توصیفی درباره PSM به سمت بکارگیری آن و ارائه راهکارهای عملی برای مدیران و دست اندرکاران منابع انسانی، گفتمان جدیدی را پیرامون کاربردهای عملی PSM آغاز نمودند (پارلبرگ و همکاران، ۲۰۰۷). آنها بررسی کردند که چگونه می توان سازه (مفهوم) PSM را در جهت برانگیختن کارکنان و افزایش عملکرد سازمانی به کار گرفت. آنها مفهوم مدیریت ارزشها<sup>۱</sup> را برای تقویت رفتارهای خدمت عمومی مثبت مطرح کردند. تحقیق «پارلبرگ» و

همکارانش، تاکتیک‌های عملی را برای پیاده‌سازی مفهوم PSM در سازمان‌های عمومی فراهم آورد اما اگر یک درک مبنايي از PSM در مدیریت نوین وجود نداشته باشد این تاکتیک‌ها هرگز قابل اجرا نیستند. تحقیق مذکور که شاید مهمترین مطالعه پیرامون کاربردهای عملی PSM به عنوان یک تئوری و ابزار مدیریت به شمار آید، می‌تواند بطور فعالی توسط مدیران بخش عمومی و متخصصان منابع انسانی البته بر پایه درک مبنايي سازه PSM به کار گرفته شود.

در تحقیقی توسط «تیلور» (۲۰۰۷) در استرالیا، روابط بین انگیزه خدمت به جامعه کارکنان بخش عمومی و تعهد سازمانی، رضایت شغلی و انگیزه کاری آنها مورد بررسی قرار گرفت. این تحقیق به بررسی و تجزیه و تحلیل انگیزه خدمت به جامعه ۲۰۳ نفر از کارکنان دولتی استرالیایی و بررسی رابطه آن با تعهد سازمانی، رضایت شغلی و انگیزه کاری آنها پرداخت و به نتایجی رسید که موید رابطه معنی داری بین انگیزه خدمت به جامعه و تعهد سازمانی و رضایت شغلی بود. این تحقیق مشخص کرد که کارکنان با انگیزه خدمت به جامعه از مشاغلشان راضی بودند، به سازمان‌های خود متعهد بودند و برای عملکرد بهتر، انگیزه داشتند. از سوی دیگر این تحقیق نشان داد که انگیزه خدمت به جامعه می‌تواند جنبه‌های منفی قراردادهای میان کارگر و کارفرما از قبیل قراردادهای موقتی را تلطیف نماید (تیلور، ۲۰۰۷: ۵۵۵).

پژوهش منتظری (۱۳۹۰) با عنوان طراحی مدلی برای ارتقای انگیزه خدمت عمومی مدیران در ایران، انجام شد. این پژوهش با رویکردی کیفی، با استفاده از استراتژی تئوری مفهوم سازی داده بنیاد به مطالعه عوامل موثر بر انگیزه مدیران جهت خدمت در بخش عمومی می‌پردازد. لذا سهم این پژوهش در حوزه مطالعات مدیریت استخراج الگو یا نظریه ای است که عوامل موثر بر ایجاد و ارتقای انگیزه خدمت عمومی مدیران در ایران و روابط میان آنها را نشان می‌دهد. نتایج نشان داد که نگرش جامعه‌گرا در مدیران به عنوان مقوله محوری و در تعامل با محرک‌های دینی و اعتقادی (شرایط علی)، حمایت‌های درون و برون سازمانی (شرایط مداخله‌گر)، محرک‌های اجتماعی سیاسی (بستر یا زمینه)، و اصلاحات درون سازمانی (استراتژی‌های کنش)، باعث ارتقای انگیزه خدمت عمومی آنان (پیامد) می‌شود. نحوه تعامل این عوامل در مدل نهایی تحقیق نشان داده شده است. در پایان بر اساس این مدل پیشنهاداتی برای ارتقای انگیزه خدمت عمومی مدیران ارائه گردیده است. جلالی در پژوهش خود به بررسی بررسی ارتباط میان ابعاد انگیزش خدمات عمومی (PSM) و تعهد سازمانی پرداخت. در این پژوهش سعی شد با مرور ادبیات موجود،

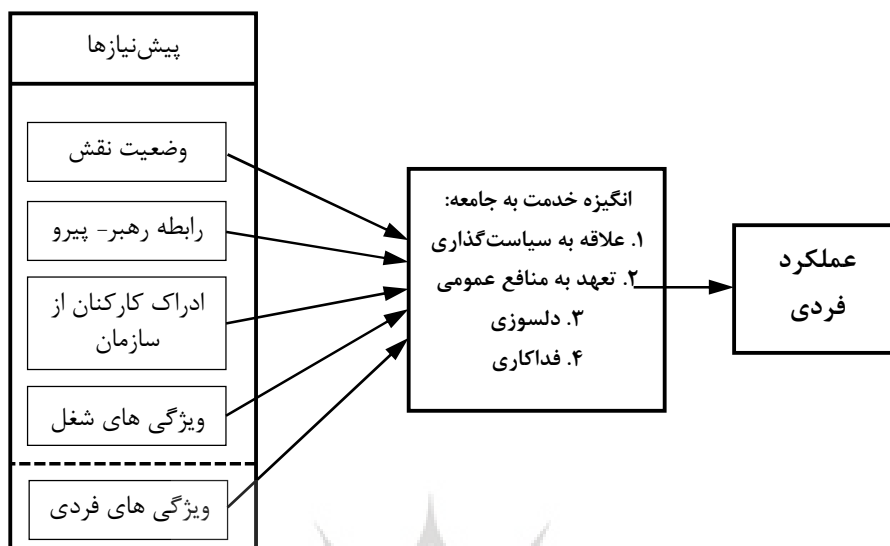


مدل مناسبی جهت بررسی ارتباط میان انگیزش خدمات عمومی و تعهد سازمانی در کشورمان ارائه شود. جهت سنجش و عملیاتی نمودن مفهوم تعهد سازمانی از مدل سه مؤلفه ای (تعهد عاطفی، هنجاری و مستمر) آلن و می یو و جهت سنجش و عملیاتی نمودن مفهوم انگیزش خدمات عمومی از مدل چهار مؤلفه ای (تمایل به خط مشی گذاری عمومی، تعهد به نفع عمومی، همدردی و از خود گذشتگی) پری استفاده شده است. این پژوهش، توصیفی مبتنی بر روش همبستگی با استفاده از انتخاب نمونه می باشد. جامعه مورد مطالعه، کارمندان مناطق ۲۲ گانه شهرداری تهران می باشند. نتایج تحقیق نشان داد که ارتباط مثبت بین ابعاد انگیزش خدمات عمومی (PSM) و تعهد سازمانی وجود دارد.

به طور کلی نتایج پژوهش های مختلف نشان می دهد که متغیر PSM عنصر مهم و حائز اهمیت در سازمان های دولتی و عمومی می باشد. برخی از پژوهش ها به دنبال ارائه راهکارهای کاربردی جهت کاربرد PSM در سازمان های عمومی بوده، برخی دیگر به دنبال طراحی مدلی برای ارتقای انگیزه خدمت کارکنان و مدیران سازمان های دولتی بوده و در نهایت برخی دیگر از پژوهش ها به دنبال بررسی رابطه بین انگیزه خدمت به جامعه و سایر متغیرهای سازمانی نظیر تعهد سازمانی، رضایت شغلی و انگیزه کاری بوده است. در حالی که مفهوم انگیزه خدمت به جامعه یک مفهوم جهان شمول است، اما ابعاد آن و نیز اولویت این ابعاد در فرهنگها و جوامع مختلف الزاماً، یکسان نیست. با توجه به اهمیت PSM در سازمان های دولتی، در این زمینه در ایران تحقیقات زیادی انجام نشده است و توجه زیادی به این موضوع و ابعاد مرتبط با آن نشده است.

### چارچوب مفهومی و ارائه مدل تحقیق

در این تحقیق از مدل کامیلری و هیدن (۲۰۱۳) استفاده شده است. در این پژوهش پیش نیازها به عنوان متغیر مستقل در نظر گرفته شده اند که تاثیر آن بر روی متغیر وابسته یعنی انگیزه خدمت به جامعه مورد بررسی قرار می گیرد. در قسمتی دیگر از مدل متغیر انگیزه خدمت به جامعه به عنوان متغیر مستقل در نظر گرفته می شود که تاثیر آن بر روی متغیر عملکرد فردی سنجیده می شود. بطور کلی مدل تحقیق شامل دو بخش است: بخش اول تاثیر پیش نیازها بر انگیزه خدمت به جامعه و بخش دوم تاثیر انگیزه خدمت به جامعه بر عملکرد فردی. عملکرد فردی از دو بخش عملکرد رسمی و عملکرد غیر رسمی تشکیل شده است که جهت تجزیه و تحلیل داده ها و آزمون فرضیات، مجموع عملکرد رسمی و غیر رسمی به عنوان عملکرد فردی در نظر گرفته شده است.



شکل ۱، مدل مفهومی تحقیق، کامیلری و هیدن، ۲۰۱۳

### فرضیه‌های تحقیق

- ۱: میزان انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستانهای دولتی و خصوصی تفاوت معنی داری با یکدیگر دارند.
- ۲: میان بیمارستانهای بخش دولتی و بخش خصوصی از نظر تاثیر پیش نیازها بر انگیزه خدمت به جامعه تفاوت معنی داری وجود دارد.
- ۲-۱: میان بیمارستانهای بخش دولتی و بخش خصوصی از نظر تاثیر وضعیت نقش بر انگیزه خدمت به جامعه، تفاوت معنی داری وجود دارد.
- ۲-۲: میان بیمارستانهای بخش دولتی و بخش خصوصی از نظر تاثیر ویژگی‌های شغل بر انگیزه خدمت به جامعه، تفاوت معنی داری وجود دارد.
- ۲-۳: میان بیمارستانهای بخش دولتی و بخش خصوصی از نظر تاثیر ادراک کارکنان از سازمان بر انگیزه خدمت به جامعه، تفاوت معنی داری وجود دارد.
- ۲-۴: میان بیمارستانهای بخش دولتی و بخش خصوصی از نظر تاثیر روابط رهبر-پیرو بر انگیزه خدمت به جامعه، تفاوت معنی داری وجود دارد.
- ۲-۵: میان بیمارستانهای بخش دولتی و بخش خصوصی از نظر تاثیر ویژگی‌های فردی بر انگیزه خدمت به جامعه، تفاوت معنی داری وجود دارد.

۳: میان بیمارستانهای بخش دولتی و خصوصی از نظر تاثیر انگیزه خدمت به جامعه بر عملکرد فردی، تفاوت وجود دارد.

### روش تحقیق

روش تحقیق در این پژوهش، روش تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی می باشد. تجزیه و تحلیل داده ها در این تحقیق با استفاده از آمار توصیفی و آمار استنباطی انجام شده است. در سطح آمار توصیفی از شاخصهایی چون فراوانی و درصد فراوانی و در سطح آمار استنباطی از روشهای همبستگی، مدل معادلات ساختاری و تحلیل مسیر استفاده شده است، که برای این منظور از نرم افزارهای SPSS و LISREL استفاده شد.

### جامعه آماری و روش نمونه گیری

با توجه به هدف پژوهش که مطالعه تطبیقی مولفه های موثر بر انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستانهای خصوصی و دولتی می باشد، جامعه آماری تحقیق شامل کلیه پرسنل بیمارستانهای خصوصی و دولتی شهر ساری می شود. سه بیمارستان به صورت تصادفی به عنوان نمونه انتخاب شده اند که تعداد پرسنل بیمارستانهای انتخاب شده ۱۳۶۰ نفر می باشد. در این تحقیق جهت نمونه گیری از روش نمونه گیری تصادفی و جهت تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده است. حجم نمونه محاسبه شده ۲۲۵ می باشد.

### ابزار اندازه گیری

در این تحقیق از یک پرسشنامه استاندارد ۵۵ سوالی استفاده شده است که برای پاسخگویی به هر سوال از طیف پنج گزینه ای لیکرت استفاده شد. در این پرسشنامه ۱۳ سوال مربوط به انگیزه خدمت به جامعه، ۶ سوال مربوط به وضعیت نقش، ۹ سوال مربوط به ویژگی های شغل، ۵ سوال مربوط به ادراک کارکنان، ۸ سوال مربوط به روابط رهبر پیرو و ۱۴ سوال برای عملکرد فردی است.

### پایایی پرسشنامه

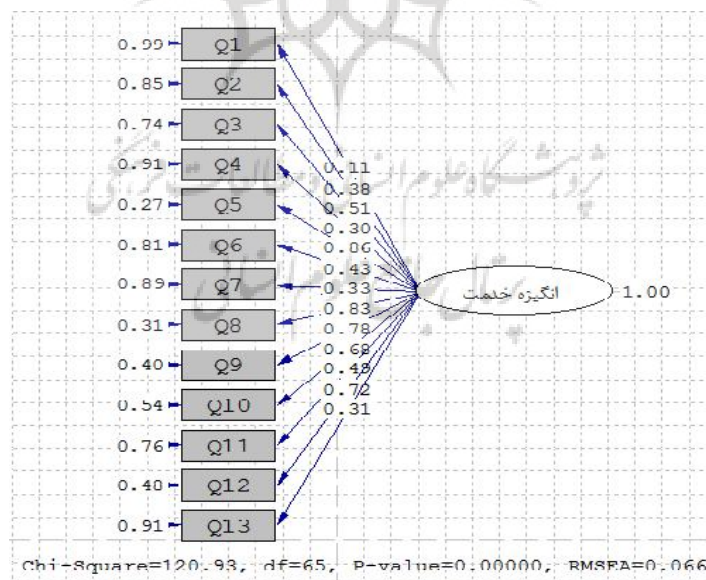
در این پژوهش بررسی پایایی پرسشنامه و سوالات مربوط به هر یک از مولفه ها با روش همسانی درونی شاخص آلفای کرونباخ صورت گرفت. تجزیه و تحلیل های صورت گرفته حاکی از این بود که میزان آلفای کرونباخ برای تمامی سوالات پرسشنامه بیشتر از ۰/۷ به

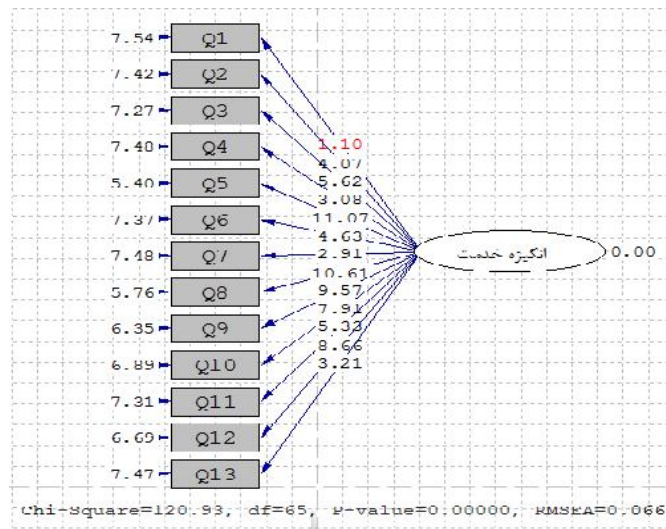
دست آمد که موید قابل پذیرش بودن سوالات پرسشنامه می باشد.

جدول ۲، میزان آلفای کرونباخ متغیرها و ابعاد تحقیق

بیمارستان خصوصی	بیمارستان دولتی	ابعاد	بیمارستان خصوصی	بیمارستان دولتی	متغیر
۰/۷۵۵	۰/۷۳۵	وضعیت نقش	۰/۸۳۰	۰/۷۹۶	پیش نیازها
۰/۷۹۹	۰/۷۹۰	ویژگی های شغل			
۰/۸۰۳	۰/۸۱۵	ادراک کارکنان از سازمان			
۰/۹۱۴	۰/۹۲۴	روابط رهبر - پیرو			
۰/۹۱۶	۰/۸۸۵	عملکرد شغلی	۰/۸۰۳	۰/۸۰۹	عملکرد فردی
۰/۸۸۰	۰/۸۵۱	عملکرد غیر رسمی			
			۰/۷۲۰	۰/۸۱۷	انگیزه خدمت

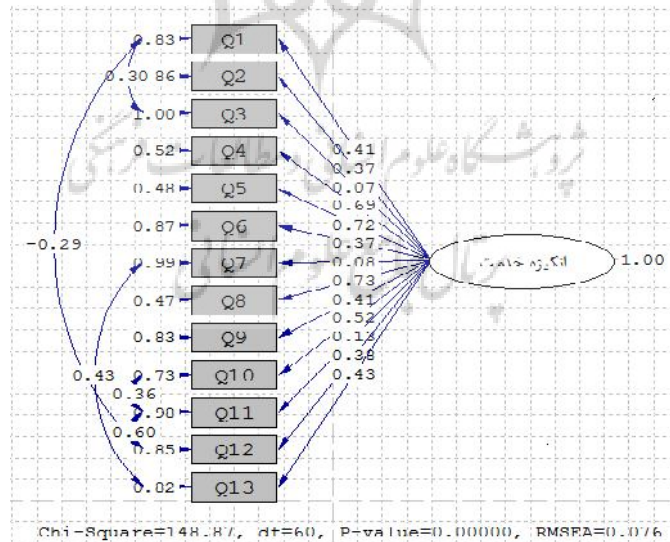
### تحلیل عاملی تاییدی

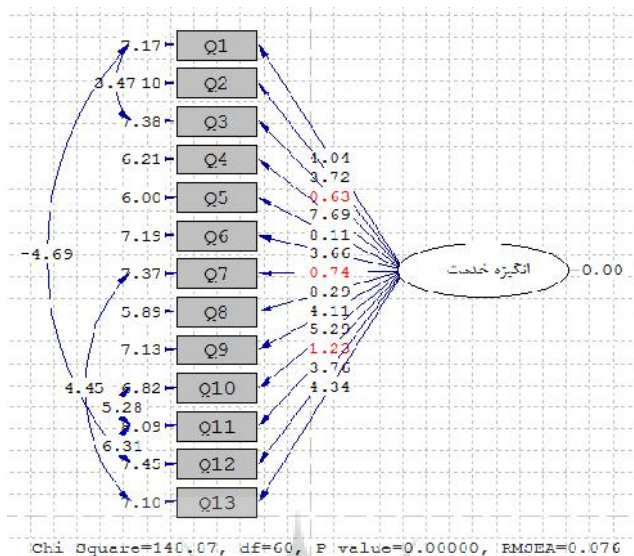




شکل ۳، مدل تحلیل عاملی تاییدی شاخص های انگیزه خدمت بیمارستان دولتی (معناداری ضرایب) و (تخمین استاندارد)

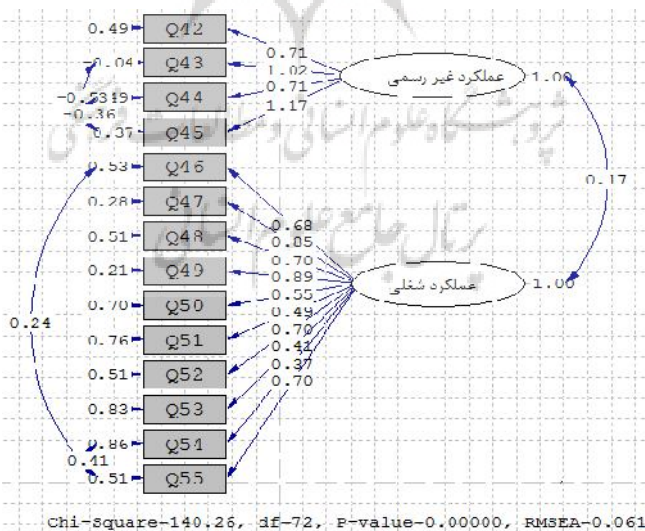
نتایج تحلیل عاملی مندرج در شکل ۳ نشان می دهد که تمامی شاخص های انگیزه خدمت در بیمارستان دولتی به جز q1 از مقادیر تی (بیشتر از ۱/۹۶) و بار عاملی (بیشتر از ۰/۳) مورد قبولی برخوردارند و برای سنجش انگیزه خدمت بیمارستان دولتی شاخص های مناسبی محسوب می شوند.



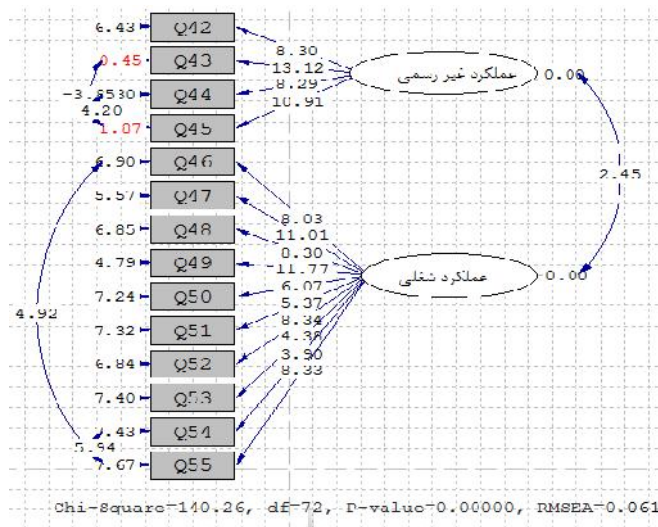


شکل ۴، مدل تحلیل عاملی تاییدی شاخص های انگیزه خدمت بیمارستان خصوصی (معناداری ضرایب) و (تخمین استاندارد)

نتایج تحلیل عاملی مندرج در شکل ۴ نشان می دهد که تمامی شاخص های انگیزه خدمت در بیمارستان خصوصی به جز q3, q7, q11 از مقادیر تی (بیشتر از ۱/۹۶) و بار عاملی (بیشتر از ۰/۳) مورد قبولی برخوردارند و برای سنجش انگیزه خدمت بیمارستان خصوصی شاخص های مناسبی محسوب می شوند.

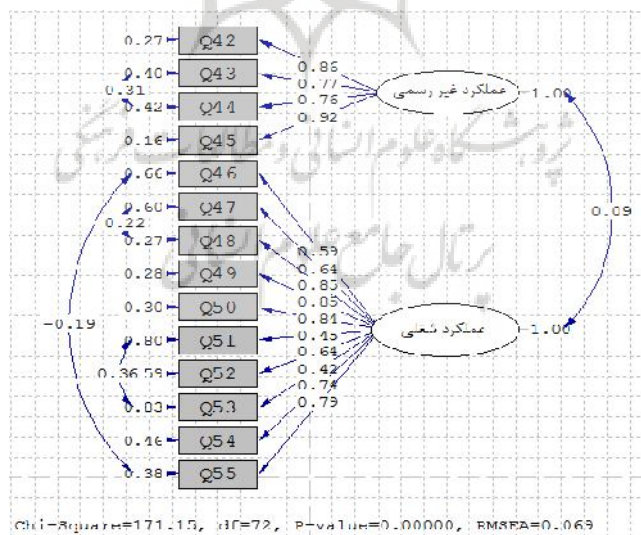


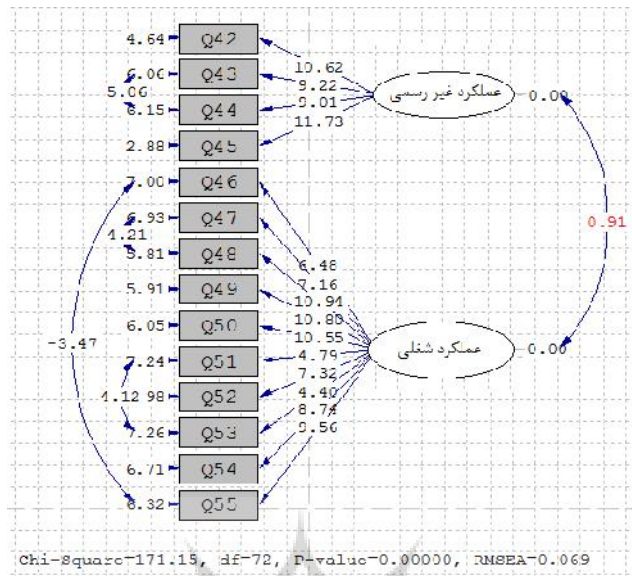




شکل ۵، مدل تحلیل عاملی تاییدی متغیر عملکرد فردی بیمارستان دولتی (معناداری ضرایب) و تخمین استاندارد)

نتایج تحلیل عاملی مندرج در شکل ۵ نشان می دهد که تمامی شاخص های مربوط به متغیر عملکرد فردی بیمارستان دولتی از مقادیر تی (بیشتر از ۱/۹۶) و بار عاملی (بیشتر از ۰/۳) مورد قبولی برخوردارند و برای متغیر عملکرد فردی بیمارستان دولتی شاخصهای مناسبی محسوب می شوند.



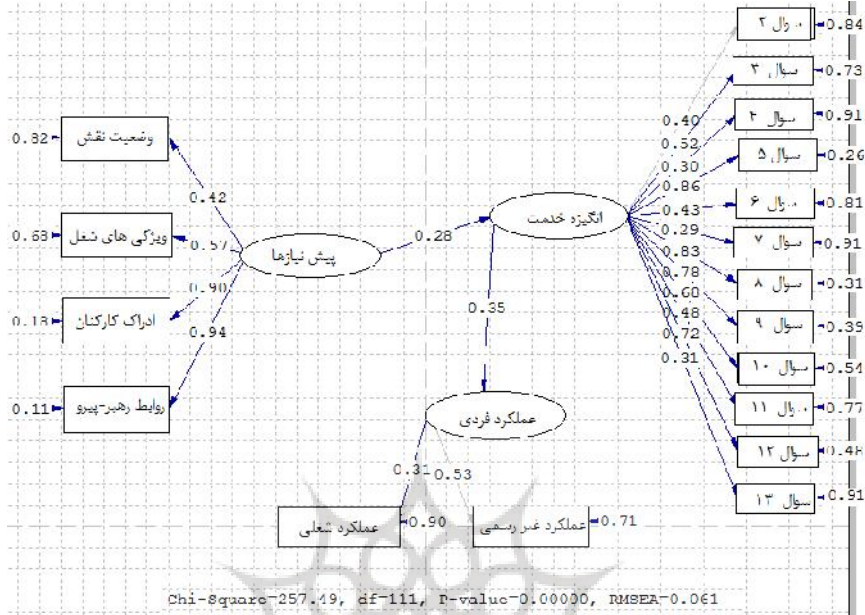


شکل ۶، مدل تحلیل عاملی تاییدی متغیر عملکرد فردی بیمارستان خصوصی (معناداری ضرایب) و تخمین استاندارد)

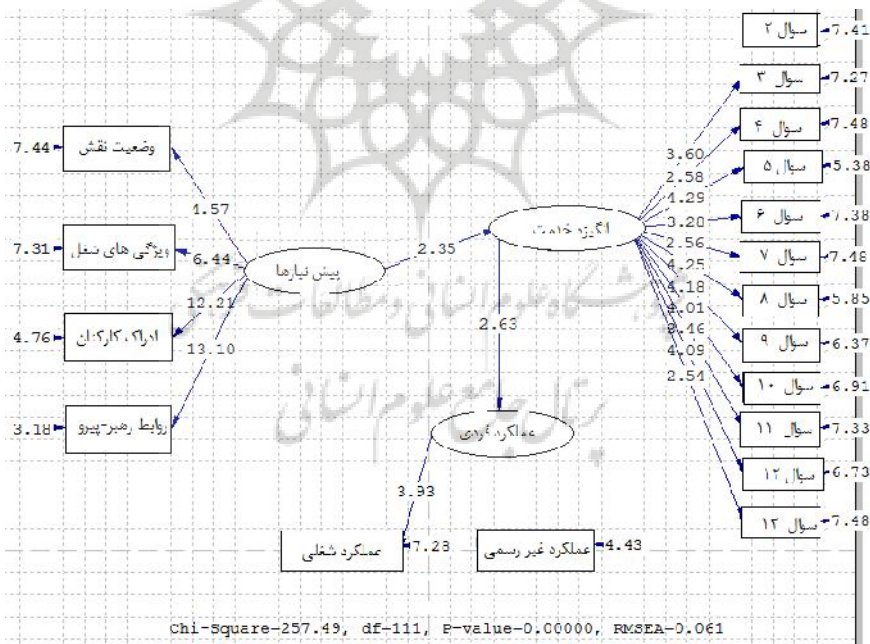
نتایج تحلیل عاملی مندرج در شکل ۶ نشان می دهد که تمامی شاخص های مربوط به متغیر عملکرد فردی بیمارستان خصوصی از مقادیر تی (بیشتر از ۱/۹۶) و بار عاملی (بیشتر از ۰/۳) مورد قبولی برخوردارند و برای متغیر عملکرد فردی بیمارستان خصوصی شاخصهای مناسبی محسوب می شوند.



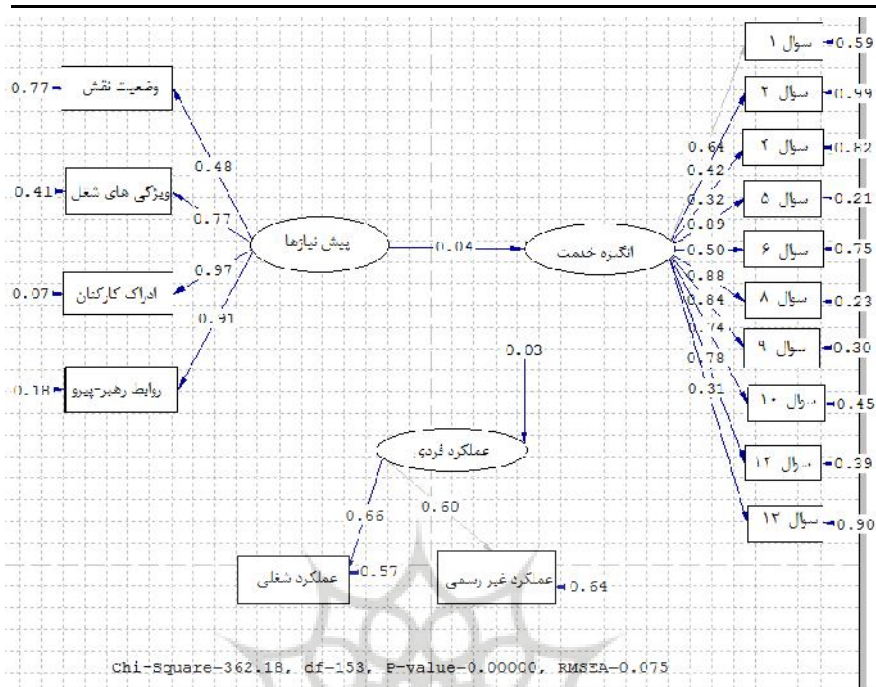
### مدلسازی معادلات ساختاری



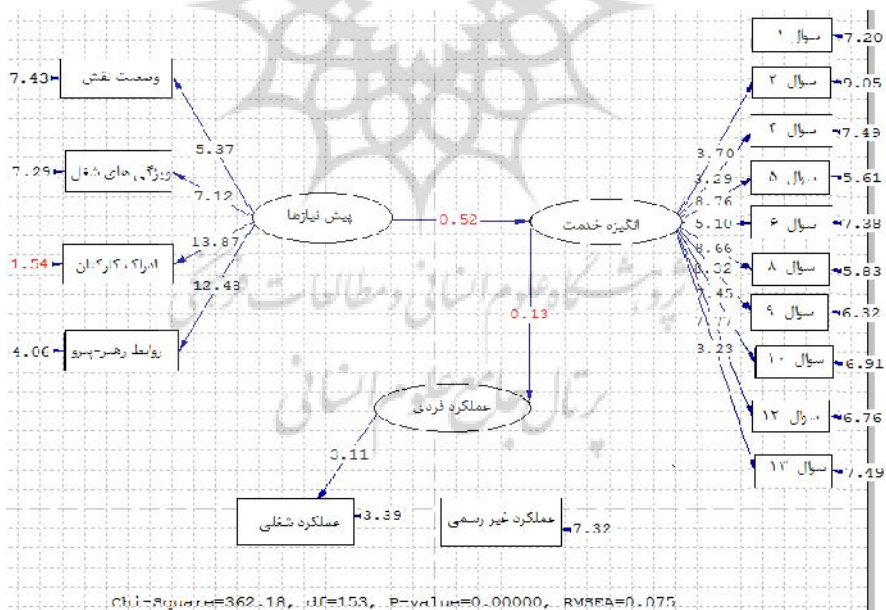
شکل ۷، مدلسازی معادلات ساختاری مدل مفهومی تحقیق، بیمارستان دولتی (تخمین استاندارد)



شکل ۸، مدلسازی معادلات ساختاری مدل مفهومی تحقیق، بیمارستان دولتی (معناداری ضرایب)



شکل ۹، مدل سازی معادلات ساختاری مدل مفهومی تحقیق، بیمارستان خصوصی (تخمین استاندارد)



شکل ۱۰، مدل سازی معادلات ساختاری مدل مفهومی تحقیق، بیمارستان خصوصی (معناداری ضرایب)

### آزمون فرضیات تحقیق

فرضیه ۱: میزان انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستانهای دولتی و خصوصی تفاوت معنی داری با یکدیگر دارند.  
با توجه به اینکه داده ها نرمال می باشد و دو جامعه متفاوت هستند، برای بررسی تفاوت میزان انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان های دولتی و خصوصی از آزمون مقایسه زوجی استفاده می شود.

جدول ۱۱، تفاوت میزان انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان های دولتی و خصوصی

انگیزه خدمت	رتبه میانگین	اختلاف میانگین	آماره t	Sig
بیمارستان های دولتی	۳/۸۰	۰/۰۱	۰/۱۳۴	۰/۸۹۴
بیمارستان های خصوصی	۳/۷۹			

از آنجائی که sig همه جفت متغیرها بیشتر از ۰/۰۵ درصد می باشد، می توان گفت میزان انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان های دولتی و خصوصی تفاوت معناداری با یکدیگر ندارند.  
فرضیه ۲: میان بیمارستان های بخش دولتی و بخش خصوصی از نظر تاثیر پیش نیازها بر انگیزه خدمت به جامعه، تفاوت معناداری وجود دارد.

جدول ۱۲، ضرایب مسیر، آماره t (متغیر وابسته: انگیزه خدمت)

متغیر پیش بین	ضریب مسیر (s)	آماره t
پیش نیازها (بیمارستان دولتی)	۰/۲۸	۲/۳۵*
پیش نیازها (بیمارستان خصوصی)	۰/۰۴	۰/۵۲

\*\*p < 0.01 \* p < 0.05

با توجه به ضریب مسیر ۰/۲۸ و همچنین آماره t به مقدار ۲/۳۵ بین پیش نیازها و انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان دولتی و ضریب مسیر ۰/۰۴ و همچنین آماره t به مقدار ۰/۵۲ بین پیش نیازها و انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان خصوصی می توان گفت در بیمارستان دولتی پیش نیازها بر انگیزه خدمت به جامعه در سطح اطمینان ۹۵ درصد تاثیر

مثبت و معناداری دارند، اما در بیمارستان خصوصی در سطح اطمینان ۹۵ درصد تاثیر مثبت و معناداری ندارد.

## نتایج فرضیات

جدول ۱۳، ضرایب مسیر، آماره‌ی t (متغیر وابسته: انگیزه خدمت به جامعه)

آماره t	ضریب مسیر (s)	متغیر پیش بین
۶/۵۳**	۰/۵۴	وضعیت نقش (بیمارستان دولتی)
۳/۶۷**	۰/۳۶	وضعیت نقش (بیمارستان خصوصی)
۱/۸۴	۰/۱۷	ویژگی های شغل (بیمارستان دولتی)
۰/۴۳	۰/۰۴	ویژگی های شغل (بیمارستان خصوصی)
۱/۱۹	۰/۱۵	ادراک کارکنان از سازمان (بیمارستان دولتی)
۰/۲۸	۰/۰۳	ادراک کارکنان از سازمان (بیمارستان خصوصی)
۲/۶۴*	۰/۳۶	روابط رهبر - پیرو (بیمارستان دولتی)
۰/۶۱	۰/۰۵	روابط رهبر - پیرو (بیمارستان خصوصی)

\*\* p < 0.01 \* p < 0.05

با توجه به ضریب مسیر ۰/۵۴ و همچنین آماره t به مقدار ۶/۵۳ بین وضعیت نقش و انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان دولتی و ضریب مسیر ۰/۳۶ و همچنین آماره t به مقدار ۳/۶۷ بین وضعیت نقش و انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان خصوصی می توان گفت در هر دو جامعه وضعیت نقش بر انگیزه خدمت به جامعه در سطح اطمینان ۹۵ درصد تاثیر مثبت و معناداری دارند، اما در بیمارستان دولتی با شدت بیشتری می باشد.

با توجه به ضریب مسیر ۰/۱۷ و همچنین آماره t به مقدار ۱/۸۴ بین ویژگی هاش شغل و انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان دولتی و ضریب مسیر ۰/۰۴ و همچنین آماره t به مقدار ۰/۴۳ بین ویژگی هاش شغل و انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان خصوصی می توان گفت در هر دو جامعه ویژگی های شغل بر انگیزه خدمت به جامعه در سطح اطمینان ۹۵ درصد تاثیر مثبت و معناداری ندارند.

با توجه به ضریب مسیر ۰/۱۵ و همچنین آماره t به مقدار ۱/۱۹ بین ادراک کارکنان از سازمان و انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان دولتی و ضریب مسیر ۰/۰۳ و همچنین آماره t به مقدار ۰/۲۸ بین ادراک کارکنان از سازمان و انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان

خصوصی می توان گفت در هر دو جامعه ادراک کارکنان از سازمان بر انگیزه خدمت به جامعه در سطح اطمینان ۹۵ درصد تاثیر مثبت و معناداری ندارد.

با توجه به ضریب مسیر ۰/۳۶ و همچنین آماره t به مقدار ۲/۶۴ بین روابط رهبر - پیرو و انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان دولتی و ضریب مسیر ۰/۰۵ و همچنین آماره t به مقدار ۰/۶۱ بین روابط رهبر - پیرو و انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان خصوصی می توان گفت در بیمارستان دولتی روابط رهبر - پیرو بر انگیزه خدمت به جامعه در سطح اطمینان ۹۵ درصد تاثیر مثبت و معناداری دارد، اما در بیمارستان خصوصی در سطح اطمینان ۹۵ درصد تاثیر مثبت و معناداری ندارد.

فرضیه ۲-۵: میان بیمارستان های بخش دولتی و خصوصی از نظر تاثیر ویژگی های فردی بر انگیزه خدمت به جامعه، تفاوت معناداری وجود دارد.

در این پژوهش ویژگی های فردی شامل متغیر های جمعیت شناختی می شود که عبارتند از: سن، جنسیت، وضعیت تاهل، تحصیلات، سابقه خدمت، و نوع شغل. جهت شناسایی اثر ویژگی های فردی بر انگیزه خدمت به جامعه، از آزمون تحلیل واریانس یک طرفه یا (ANOVA) استفاده شده است.

نتیجه آزمون F نشان داد که تاثیر سن بر انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان های دولتی کمتر از سطح خطا یعنی ۰/۰۵ قرار دارد. یعنی سن بر انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان های دولتی تاثیر معناداری دارد. همچنین نتیجه آزمون نشان داد که تاثیر سن بر انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان های خصوصی بیشتر از سطح خطا یعنی ۰/۰۵ قرار دارد. یعنی سن بر انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان های خصوصی تاثیر معناداری ندارد.

نتیجه آزمون F نشان داد که تاثیر تحصیلات بر انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان های دولتی کمتر از سطح خطا یعنی ۰/۰۵ قرار دارد. یعنی تحصیلات بر انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان های دولتی تاثیر معناداری دارد. اما تاثیر تحصیلات بر انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان های خصوصی بیشتر از سطح خطا یعنی ۰/۰۵ قرار دارد. یعنی تحصیلات بر انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان های خصوصی تاثیر معناداری ندارد.

نتیجه آزمون F نشان داد که تاثیر نوع شغل بر انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان های دولتی کمتر از سطح خطا یعنی ۰/۰۵ قرار دارد. یعنی نوع شغل بر انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان های دولتی تاثیر معناداری دارد. اما تاثیر نوع شغل بر انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان های خصوصی بیشتر از سطح خطا یعنی ۰/۰۵ قرار دارد. یعنی نوع شغل بر انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان های خصوصی تاثیر معناداری ندارد.



نتیجه آزمون F نشان داد که تاثیر جنسیت بر انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان های دولتی کمتر از سطح خطا یعنی ۰/۰۵ قرار دارد. یعنی جنسیت بر انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان های دولتی تاثیر معناداری دارد. اما تاثیر جنسیت بر انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان های خصوصی بیشتر از سطح خطا یعنی ۰/۰۵ قرار دارد. یعنی جنسیت بر انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان های خصوصی تاثیر معناداری ندارد.

نتیجه آزمون F نشان داد که تاثیر وضعیت تاهل بر انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان های دولتی بیشتر از سطح خطا یعنی ۰/۰۵ قرار دارد. یعنی وضعیت تاهل بر انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان های دولتی تاثیر معناداری ندارد. همچنین تاثیر وضعیت تاهل بر انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان های خصوصی بیشتر از سطح خطا یعنی ۰/۰۵ قرار دارد. یعنی وضعیت تاهل بر انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان های خصوصی تاثیر معناداری ندارد.

نتیجه آزمون F نشان داد که تاثیر سابقه خدمت بر انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان های دولتی بیشتر از سطح خطا یعنی ۰/۰۵ قرار دارد. یعنی سابقه خدمت بر انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان های دولتی تاثیر معناداری ندارد. همچنین تاثیر سابقه خدمت بر انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان های خصوصی بیشتر از سطح خطا یعنی ۰/۰۵ قرار دارد. یعنی سابقه خدمت بر انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان های خصوصی تاثیر معناداری ندارد.

جدول ۱۴، آزمون ANOVA اثر ویژگی های فردی بر انگیزه خدمت به جامعه

نتیجه آزمون	sig	متغیر	
تاثیر معنادار دارد	۰/۰۰۵	بخش دولتی	سن
تاثیر معنادار ندارد	۰/۲۹۷	بخش خصوصی	
تاثیر معنادار دارد	۰/۰۰۴	بخش دولتی	تحصیلات
تاثیر معنادار ندارد	۰/۳۰۸	بخش خصوصی	
تاثیر معنادار دارد	۰/۰۰۴	بخش دولتی	نوع شغل
تاثیر معنادار ندارد	۰/۱۷۶	بخش خصوصی	
تاثیر معنادار دارد	۰/۰۰۳	بخش دولتی	جنسیت
تاثیر معنادار ندارد	۰/۸۰۲	بخش خصوصی	
تاثیر معنادار ندارد	۰/۸۰۲	بخش دولتی	وضعیت تاهل
تاثیر معنادار ندارد	۰/۰۶۹	بخش خصوصی	
تاثیر معنادار ندارد	۰/۱۱۱	بخش دولتی	سابقه خدمت
تاثیر معنادار ندارد	۰/۱۰۴	بخش خصوصی	

فرضیه ۳: میان بیمارستان های بخش دولتی و بخش خصوصی از نظر تاثیر انگیزه خدمت به جامعه بر عملکرد فردی، تفاوت معناداری وجود دارد.

جدول ۱۵، ضرایب مسیر، آماره‌ی t (متغیر وابسته: عملکرد فردی)

متغیر پیش بین	ضریب مسیر (S)	آماره t
انگیزه خدمت (بیمارستان دولتی)	۰/۳۵	۲/۶۳*
انگیزه خدمت (بیمارستان خصوصی)	۰/۰۳	۰/۱۳

\*\* p < 0.01 \* p < 0.05

با توجه به ضریب مسیر ۰/۳۵ و همچنین آماره t به مقدار ۲/۶۳ بین انگیزه خدمت به جامعه و عملکرد فردی در بیمارستان دولتی و ضریب مسیر ۰/۰۳ و همچنین آماره t به مقدار ۰/۱۳ بین انگیزه خدمت به جامعه و عملکرد فردی در بیمارستان خصوصی می توان گفت در بیمارستان دولتی انگیزه خدمت به جامعه بر عملکرد فردی در سطح اطمینان ۹۵ درصد تاثیر مثبت و معناداری دارد، اما در بیمارستان خصوصی در سطح اطمینان ۹۵ درصد تاثیر مثبت و معناداری ندارد.

### نتیجه گیری و پیشنهادات

نتایج تحلیل های آماری نشان داد که میزان انگیزه خدمت به جامعه در بخش دولتی و خصوصی تفاوت معنی داری با یکدیگر ندارند. به عبارت دیگر کارکنان بخش دولتی و خصوصی از نظر PSM در یک سطح قرار دارند و تفاوت معناداری بین آنها وجود ندارد. نتایج این پژوهش همانند تحقیق لیونز و همکارانش (۲۰۰۶) هیچ گونه شواهدی از ارزشهای متفاوت بین کارکنان بخش خصوصی و دولتی نیافت. اما برخلاف نتیجه این تحقیق، رینی (۱۹۸۲) در بررسی تفاوت های بین انگیزه های کارکنان بخش خصوصی و عمومی به این نتیجه رسید که کارکنان عمومی علاقه و تمایل بیشتری به اهداف فداکارانه و ایدئولوژیک دارند. در بخش دولتی پیش نیازها بر انگیزه خدمت به جامعه تاثیر مثبت و معناداری دارند اما در بخش خصوصی پیش نیازها بر انگیزه خدمت به جامعه تاثیر مثبت و معناداری ندارند. برخی از تحقیقاتی که تاثیر پیش نیازها را بر انگیزه خدمت به جامعه در بخش دولتی تایید می کنند عبارتند از: ون دین و همکاران (۱۹۹۴)، زیفان (۱۹۹۴)، رن و وان دن برگ (۱۹۹۵)، جان استون و مون کریف (۱۹۹۶)، بنخوف (۱۹۹۷)، وان پرن و همکاران (۱۹۹۹)،

فینگان (۲۰۰۰)، نی هان (۲۰۰۰)، کامیلری و هیدن (۲۰۱۳). در هر دو بخش خصوصی و دولتی متغیر وضعیت نقش بر انگیزه خدمت کارکنان تاثیر گذار است اما شدت تاثیر گذاری این متغیر بر انگیزه خدمت در بخش دولتی بیشتر از بخش خصوصی می باشد. جان استون و مون کریف در سال ۱۹۹۶ تاثیر متغیر وضعیت نقش را بر انگیزه خدمت به جامعه مورد بررسی قرار دادند و به این نتیجه رسیدند که دو بعد وضعیت نقش یعنی تعارض و ابهام در نقش رابطه منفی با انگیزش دارد. کامیلری و هیدن (۲۰۱۳) هم به این نتیجه دست یافتند که وضعیت نقش اثر منفی بر انگیزه خدمت کارکنان دارد. در هر دو بخش دولتی و خصوصی متغیر ویژگی های شغل بر انگیزه خدمت به جامعه کارکنان تاثیر مثبت و معناداری ندارد.

اما کامیلری و هیدن (۲۰۱۳) اظهار می دارند که ویژگی های شغل اثر مستقیم مهمی بر PSM داشته که نشان می دهد مدیران بخش خدمات دولتی باید وظایف و مشاغل سازمان های مربوطه را با هدف افزایش جذابیت آن ها از طریق ایجاد فرصت های کاری بیشتر برای کارکنان، افزایش کارهای گروهی، نمایش تاثیر و اهمیت نقش هر فرد در کل سازمان، کمک به فرد برای شناخت نتایج تلاش هایش، و ارائه ی اطلاعات و بازخورد مناسب به کارکنان در خصوص عملکردشان، بازبینی و بازسازی کنند. بین بخش دولتی و بخش خصوصی از نظر تاثیر ادراک کارکنان از سازمان بر انگیزه خدمت به جامعه، تفاوت معناداری وجود ندارد و در هر دو بخش ادراک کارکنان از سازمان تاثیری بر انگیزه خدمت آنان ندارد. برخلاف این تحقیق برخی پژوهشگران مانند فینگان (۲۰۰۰)، ون دین و همکاران (۱۹۹۴)، زیفان (۱۹۹۴) و کامیلری و هیدن (۲۰۱۳) در تحقیقات خود به این نتیجه رسیدند که ادراک کارکنان از سازمان بر انگیزه خدمت کارکنان تاثیر گذار است. کامیلری و هیدن (۲۰۱۳) در تحقیقات خود نشان دادند که ادراک کارکنان از سازمان که نشان دهنده ی نحوه ی مدیریت سازمان است تاثیر بسیاری بر PSM و عملکرد دارد. نتایج تحلیل ها بیانگر آن است که در بخش دولتی متغیر رابطه رهبر- پیرو بر انگیزه خدمت کارکنان تاثیر معنادار و مثبتی دارد ولی در بخش خصوصی تاثیر مثبت و معنادار وجود ندارد. نتایج تحقیقات بنخوف (۱۹۹۷)، نی هان (۲۰۰۰)، و وان پرن و همکاران (۱۹۹۹) در بخش دولتی، همانند این تحقیق بیانگر تاثیر مثبت رابطه رهبر- پیرو بر انگیزه خدمت و عملکرد کارکنان می باشد. همچنین کامیلری و هیدن (۲۰۱۳) اذعان می دارند که نوع ارتباط رهبر- پیرو یا به عبارت دیگر مدیر و کارمند در سازمان بر انگیزه خدمت و عملکرد کارکنان تاثیر گذار است. در بخش دولتی سن افراد بر انگیزه خدمت آنان تاثیر گذار است ولی در بخش خصوصی سن کارکنان تاثیری بر روی انگیزه خدمت ندارد. تحقیقات ناف و کروم (۱۹۹۹)



در بخش دولتی هم موید تاثیر سن افراد بر انگیزه خدمت آنان می باشد. در بخش دولتی میزان تحصیلات افراد بر انگیزه خدمت به جامعه آنان تاثیر معناداری دارد ولی در بخش خصوصی میزان تحصیلات تاثیر معناداری بر انگیزه خدمت کارکنان ندارد. تحقیقات ناف و کروم (۱۹۹۹)، باتمن و استراسر (۱۹۸۴)، ون دین و همکاران (۱۹۹۴) و کاملیری و هیدن (۲۰۱۳) در بخش دولتی فرضیه تاثیر تحصیلات بر انگیزه خدمت کارکنان را تایید می کنند. همچنین تجزیه و تحلیل داده ها نشان داد که در بخش دولتی مردان در مقایسه با زنان از انگیزه خدمت بیشتری برخوردارند. اما ناف و کروم (۱۹۹۹) در تحقیقات خود به این نتیجه رسیدند که PSM زنان کمی بالاتر از مردان است. نتیجه این فرضیه مغایر با نتایج دیگر تحقیقات خارجی است و شاید مهم ترین دلیل این تفاوت، وجود تفاوت های فرهنگی بین کشورهای مختلف باشد که در نتایج تحقیقات اثرگذار است. نتایج تحلیل ها نشان داد که در بخش دولتی انگیزه خدمت بر عملکرد فردی کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد اما در بخش خصوصی تاثیر معناداری ندارد. نتایج تحقیقات ناف و کروم (۱۹۹۹) و کاملیری و هیدن (۲۰۱۳) در بخش دولتی همانند این پژوهش تاثیر PSM بر عملکرد را تایید می کنند.

نکته قابل توجه ای که در این تحقیق برای بیمارستان دولتی وجود دارد این است که هرچه سطح تحصیلات کارکنان بالا می رود میزان انگیزه خدمت کارکنان کاهش می یابد و این نکته برای مدیران منابع انسانی بسیار قابل اهمیت است که چرا با بالا رفتن سطح تحصیلات میزان PSM کاهش می یابد. شاید یکی از دلایل آن عدم رضایت کارکنان با تحصیلات بالا از میزان حقوق و دستمزد و شرایط کاری موجود در سازمان باشد که مدیران سازمان باید به این موضوع توجه بیشتری داشته باشند. همچنین مدیران منابع انسانی می توانند جهت بالا بردن میزان انگیزه کارکنان از روشهای غنی سازی شغل، چرخش شغلی، مهندسی شغل و توسعه شغل استفاده نمایند. در بخش دولتی PSM افراد تحت تاثیر متغیرهایی که به عنوان پیش نیاز در این تحقیق مطرح شده اند قرار دارد. لذا مدیران بخش دولتی باید در زمینه وضعیت نقش، ویژگی های شغل، ادراک کارکنان از سازمان و رابطه رهبر- پیرو طوری برنامه ریزی و کارکنان را هدایت کنند که کارکنان با حداکثر انگیزه در سازمان به فعالیت پردازند. بطور مثال نباید در شغل و وظایف افراد تعارض و ابهام وجود داشته باشد، مدیران کارکنان را در تصمیمات سازمان مشارکت دهند و تا حد امکان ساختار سازمان منعطف باشد. مشاغل در سازمان طوری طراحی شوند که فرد در شغل خود تا حدی از آزادی عمل و استقلال برخوردار باشد و قابلیت ابتکار و خلاقیت و نوآوری داشته باشد. فضای سازمان باید بگونه ای باشد که افراد به راحتی نظرات و انتقادات خود را در سازمان بیان کنند. با توجه به این اینکه در بخش دولتی انگیزه کارکنان بر عملکرد فردی آنها

تاثیر گذار است، مدیران باید مراقب باشند که از اتخاذ تصمیمات و سیاست هایی که موجب کاهش انگیزه کارکنان می شود پرهیز کنند چرا که در صورت کاهش انگیزه کارکنان عملکرد افراد کاهش پیدا کرده و نهایتاً سازمان با مشکل روبه رو می شود. بطور کلی می توان گفت که در بخش دولتی کارکنان نسبت به متغیرهای درون سازمانی حساس هستند و هر گونه تصمیم یا سیاستی در سازمان بر عملکرد کارکنان تاثیر گذار است. بطور کلی بیمارستانهای دولتی با توجه به نتایج بدست آمده نیازمند ساختارهای منعطف و پویا هستند. در بخش دولتی PSM مردان بالاتر از زنان است و مدیران منابع انسانی می توانند در پست ها و مشاغلی که به انگیزه خدمت بالاتری نیاز است، از مردان استفاده نمایند. اما در بخش خصوصی PSM افراد تحت تاثیر متغیرهای پیش نیاز و متغیرهای جمعیت شناختی قرار ندارد و از طرفی از نظر میزان PSM با بخش دولتی تفاوت معناداری ندارند. مدیران منابع انسانی بخش خصوصی باید به دنبال شناسایی عواملی باشند که بر روی انگیزه خدمت کارکنان آنها تاثیر گذار است. در بخش خصوصی تفاوتی بین مردان و زنان از نظر PSM وجود ندارد و این یک نکته مثبت برای بیمارستان بخش خصوصی است و این موضوع موجب آزادی عمل مدیران منابع انسانی در بکارگیری نیروهای سازمان در پست های مختلف می شود. در بخش خصوصی، تفاوت های جمعیت شناختی تاثیری بر روی انگیزه خدمت افراد ندارد. شاید یکی از دلایل نبود تفاوت بین افراد با ویژگی های مختلف در سازمان، سبک مدیریتی و ساختار سازمان باشد که باعث به وجود آمدن چنین شرایطی شده است. فرهنگ سازمانی و فرایند اجتماعی سازی افراد در سازمان باید بگونه ای باشد که هر چه از زمان حضور افراد در سازمان می گذرد، انگیزه افراد برای خدمت به جامعه و ارباب رجوع افزایش یابد تا در نهایت کارایی سازمان افزایش یابد. از آنجا که هم در بخش خصوصی و هم در بخش دولتی سابقه خدمت تاثیری بر روی انگیزه خدمت کارکنان ندارد، مدیران منابع انسانی باید توجه داشته باشند که فرایند های جامعه پذیری و اجتماعی سازی، آموزش و بهسازی کارکنان را طوری هدایت و برنامه ریزی کنند که با افزایش مدت زمان حضور فرد در سازمان انگیزه فرد، هم برای فعالیت در سازمان و هم برای خدمت به جامعه افزایش یابد و این نکته در بخش دولتی بسیار با اهمیت تر از بخش خصوصی می باشد. بطور کلی مدیران منابع انسانی برای اخذ تصمیمات مختلف در سازمان باید تفاوت های افراد را در نظر بگیرند و با توجه به ظرفیت های افراد و ویژگی های فردی تاثیر گذار افراد در سازمان، جهت اخذ تصمیمات مناسب گام بردارند تا افراد در شغل خود از انگیزه لازم برای خدمت به جامعه برخوردار باشند.

## منابع

- الوانی، سید مهدی. (۱۳۷۸). نظریه انتخاب عمومی، فصلنامه مطالعات مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبائی، شماره ۲۳ و ۲۴: صص ۱۹-۵.
- Bateman, T.S., & Strasser, S. (1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 27(1), 95-112.
- Benkhoff, B. (1997). Ignoring commitment is costly: New approaches establish the missing link between commitment and performance. *Human Relations*, 50(6), 701-726.
- Buchanan, B. (1975). Red tape and the service ethic. *Administration and Society*, 6(3): 423-444.
- Crewson, P.E. (1997). Public-service motivation: building empirical evidence of incidence and effect. *Journal of Public Administration Research and Theory*. 7(3): 415.
- Emanuel camilleri and Beatrice I.J.M. Van Der Heijden؛ (2013) ؛ Organizational Commitment, Public Service Motivation, and performance within the Public Sector ؛ Source: Public performance & management Review, Vol. 31, No. 2 (Des, 2013), PP. 241-274.
- Finegan, J.E., (2000). The impact of person and organizational values on organizational commitment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(2), 149-164.
- Houston, D.J. (2000). Public service motivation: a multivariate test. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(5):713-727.
- Johnston, M., & Moncrief, W.C. (1996). Examining the role of organisational variables in the salesperson job satisfaction model. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 16(3), 33-42.
- Lawton, A., & Rayner, J. (2009). Public Service Motivation in a fragmented public sector: A case study approach. International public service motivation conference, Indiana University, June 7-9: 1-33.
- Lyons, S., Duxbury, L., & Higgins, C. (2006). A comparison of the values and commitment of private sector employees. *Public Administration Review*, 66: 605-618.
- Naff, K. C. & Crum, J. (1999), Working For America: Does public service motivation make difference? , *Review of Public Administration*, 19(4): 5-16.
- Nyhan, R.C. (2000). Changing the paradigm: Trust and its role in public sector organizations. *American Review of Public Administration*, 30(1), 87-109.
- Parrlberg, L. E., Perry, J. L., & Hondeghem, A. (2007). From theory to practice: strategies for applying public service Motivation. Paper presented at the 9<sup>th</sup> National public Management Research Conference, Tucson, AZ.
- Perry, J. L. (1996). Measuring Public service Motivation: An Assessment of Construct Reliability and Validity. *Journal of Public Administration*

*Research and theory*, 6(1): 5-23.

- Rainey, H.G. (1982). Reward preference among public and private managers: in search of the service ethic. *American Review of Public Administration*, 16(2): 288-302.

- Renn, R.W., & Vandenberg, R.J. (1995). The critical psychological states: An underrepresented component in job characteristics model research. *Journal of Management*, 21(2), 279-304.

- Shamir, B. (1991). Meaning, self and motivation in organizations. *Organization studies*, 12(2): 405-424.

- Taylor, J. (2007). The impact of public service motivation on work outcomes in Australia: A comparative multi- dimensional analysis. *Public Administration*, 85(4): 931-959.

- Taylor, J. (2007). The impact of public service motivation on work outcomes in Australia: A comparative multi- dimensional analysis. *Public Administration*, 85(4): 555.

- Van Dyne, L., Graham, J.W., & Dienesch, R.M. (1994). Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 37(4), 765-803.

- Van Yperen, N.W., van den Berg, A.E., & Willering, M.C. (1999). Towards a better understanding of the link between participation in decision-making and organizational citizenship behavior: A multilevel analysis. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(3), 377-392.

- Zafirovsky, M.Z. (1999). Public choice theory for political sociology. *International Journal of Publics, Culture and Society*, 12(3): 466.

- Zeffane, R. (1994). Patterns of organizational commitment and perceived management style: A comparison of public and private sector employees. *Human Relations*, 47(8), 977-1003.