

سازمانهای خصوصی و دولتی در آمریکای لاتین

مطالعه‌ای مقایسه‌ای در نقش انگیزشی محرکهای پولی و غیر پولی

مونترز، ام. سنندر (۱)

نویسندگان: جویس اوسلند (۲)

لسلی هانتز (۳)

ترجمه: دکتر هادی همتیان

مقدمه:

در مورد تفاوت سازمانهای بخش خصوصی و دولتی، تحقیقات نمایانگر متفاوت بودن اولویتهای در اعطای مزایا و انگیزه‌ها در بخشهای مختلف خدمات دولتی می‌باشد. با اینحال، این تحقیقات در کشورهایی انجام گرفته که بخش خدمات دولتی بسیار سازمان یافته، و وجه اشتراک فراوان است، درحالی‌که در کشورهای در حال توسعه در خدمات دولتی تفاوتها در اعطای مزایا یا انگیزه‌ها بسیار برجسته است، زیرا در دهه گذشته تغییرات چشمگیری در بخش دولتی بوقوع پیوسته است. همزمان با نقش مهم مدیران و مسئولان بخش دولتی در زمینه پیشبرد سیاستهای اداری در کشورهای حوزه آمریکای لاتین، حمایت سازمانهای بین‌المللی و دولتهای ذیربط از سیاست تجدید سازمان در اواخر قرن بیستم باعث اصلاح برنامه‌های اقتصادی در راستای ایجاد صنایع بزرگ خصوصی شده است.

بحث موفق بودن خصوصی سازی براساس فرضیه‌ای است که مدیران و کارکنان بخش خصوصی از نظر انگیزه و عواملی چون پاداش و مزایای مختلفی که در این بخش وجود دارد با مدیران و کارکنان بخش دولتی تفاوت داشته و از آنها کارآترند. به همین دلیل، انتقال سازماندهی دولتی به بخش خصوصی باعث بازدهی بیشتر و مفیدتر خواهد بود. علاوه، قسمت اعظم تجدید سازماندهی در بخش دولتی را انگیزه‌های مالی تشکیل می‌دهد و کاهش فشار کاری و اصلاح دستمزدها متضمن مهمترین اصلاحات در سیستم خدمات دولتی در کشورهای در حال توسعه بوده است.

گاه این تغییرات به مدیران رده‌های بالا محدود می‌شود، به این دلیل که پایین بودن دستمزدها در بخش دولتی دلیل اصلی فرار مغزها بوده است، اکثراً این اصلاحات و تجدید سازماندهیها بدون بررسی تأثیر ضمنی آن در اعطای مزایای مدیران و کارکنان بخش دولتی در مقایسه با بخش خصوصی، که انتظار می‌رود مسئولیت پیشرفت

1- Monteze M. Snyder Earlham College, Richmond, Indiana, U. S. A

2-Joyce Osland University Of Portland, Portland, Oregon, U. S. A

3- Leslie Hunter, Instituto Centroamericano de Administracion de Empresas (INCE), Alajuela, Costa Rica

اقتصادی را برعهده داشته باشند، صورت می‌گیرد. در این رابطه سئوالاتی مطرح می‌شود مانند :

- خواست کارکنان درقبال کار در کشورهای این منطقه چیست؟

- آیا در کشورهای آمریکای لاتین تفاوت‌های چشمگیری بین بخش دولتی و خصوصی وجود دارد؟

تحقیق حاضر به بررسی وجوه اشتراک و افتراق اعطای مزایا درمورد مدیران رده میانی با تجربه قبلی در سازمانهای دولتی و خصوصی در آمریکای لاتین می‌پردازد، این مدیران جهت شرکت در برنامه‌های جدید تجاری در سازمانهای معتبر دولتی به منطقه بازگشته‌اند. احتمالاً اکثر این مدیران، نسل آینده مدیران رده‌های بالای کشورهای این منطقه را تشکیل خواهند داد.

در بخشهای خصوصی و دولتی کشورهای درحال توسعه عده مدیران بسیار اندک است. بااینحال، تحقیقات گذشته نمایانگر فرار مغزها از بخش دولتی به بخش خصوصی است. این موارد بیشتر در میان مدیران رده میانی آموزش دیده، با مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد (فوق لیسانس) علی‌الخصوص آنهایی که از وضعیت مالی مطلوبی برخوردار هستند، به چشم می‌خورد. در بخش خصوصی برای مدیرانی که جدیداً فارغ‌التحصیل شده‌اند، بیش از حد انتظار، امکان تحرک شغلی وجود دارد. به علاوه، باید با آگاهی کامل از خواسته‌های مدیران آموزش دیده و درحال تحصیل، با ایجاد انگیزه‌های قوی در جلب و نگهداری آنها، بعد از چنین تعلیمات پیشرفته‌ای، تلاش کرد. در آمریکای لاتین هیچگونه تحقیق تجربی برای نشان دادن باورهای موجود میان بخشهای خصوصی و دولتی وجود ندارد. اینگونه تحقیقات برای بررسی فرضیه‌های مرتبط با دیگر مظاهر فرهنگی و اجتناب از نتیجه‌گیریهای نژادی در تدوین و اجرای سیاستهای اصلاحی، بسیار مهم است.

تحقیقات و فرضیه‌های گذشته

این بخش نسبت به کارکنان بخش خصوصی از امنیت شغلی بیشتری برخوردارند؟ آیا اساساً برای کارکنان بخش خصوصی امنیت شغلی کمتری وجود دارد؟

زمینه دیگری که تصور می‌رود باعث تفاوت مدیران بخش دولتی و خصوصی باشد، اهمیت اصل قدرت است. نتایج تحقیقات در این زمینه نیز دوپهلو است. برخی از تحقیقات نشان می‌دهد که برحسب بخشهای مختلف

است. هر چند نتایج متفاوتی در این زمینه بدست آمده است، بااینحال، در کشورهای در حال توسعه فرض عمومی بر این است که مزایای غیرنقدی مانند امنیت شغلی برای کارکنان بخش دولتی در مقایسه با مزایای نقدی بخش خصوصی امتیازی متعادل است.

به هر حال، این سئوالات مطرح است که آیا در عصر استحکام بخش دولتی می‌توان فرض کرد که کارکنان

جهت آشنایی با فرضیه‌ها و روشهای تحقیق تجربی در منطقه فوق، باید به تحقیقات کشورهای دیگر رجوع کنیم. تحقیقاتی که در این زمینه در آمریکا انجام شده نشان می‌دهد که پادشاهای نقدی برای کارکنان بخش خصوصی در مقایسه با کارکنان بخش دولتی باارزست‌ترند. مطالعات دیگر نشان می‌دهد که امنیت شغلی برای کارکنان بخش دولتی در مقایسه با کارکنان بخش خصوصی باارزست‌تر

اداری تفاوتی وجود ندارد، اما باورهای کلیشه‌ای مدیریت بخش دولتی تأییدی بر تمایلات کارکنان دولت در داشتن انگیزه قدرت است. طبق تحقیقات قبلی، پایگاه اجتماعی^(۴) نزد دانشجویان مدیریتی که خواستار استخدام در بخش خصوصی هستند، کمتر از دانشجویانی است که مایل به استخدام در بخش دولتی و بخش غیرانتفاعی^(۵) - می‌باشند. اما مطالعات جدید نشان می‌دهد که مدیران بخش خصوصی بیش از مدیران بخش دولتی به دنبال پایگاه اجتماعی می‌باشند. با در نظر گرفتن تحقیقات جدید و باورهای قالبی، فرضیه ما بر این اساس قرار می‌گیرد که پایگاه اجتماعی در بخش خصوصی به اندازه داشتن قدرت در بخش دولتی اهمیت دارد.

متفاوت بودن مسئولیتهای دو بخش خصوصی و دولتی نیز در میزان

وجدان کاری کارکنان مؤثر است. بخش دولتی بیشتر به عنوان بخش خدماتی و کمتر تولیدی تلقی می‌شود. تحقیقات انجام شده در کانادا نشان می‌دهد که مدیران بخش خصوصی در مقایسه با مدیران بخش دولتی وجدان کاری بیشتری از خود نشان می‌دهند. بنابراین، انتظار می‌رود مدیران بخش خصوصی به فعالیتهای برنامه‌هایی که در جهت حمایت از تولید باشد بیش از مدیران بخش دولتی اهمیت دهند.

اهمیت ایجاد انگیزه برای انجام خدمات عمومی، به عنوان عامل محرکه توسعه، روزبه‌روز بیشتر شناخته می‌شود. این انگیزه‌های خدمات عمومی، تعهد در قبال برنامه‌های خاص، فرایند سیاستگذاری بخش دولتی، وفاداری به اهداف وسیعتر دولت، تعهد در قبال تساوی حقوق اجتماعی، و خدمت در

زمینه‌های عام‌المنفعه را شامل می‌شود. در دو کشور آمریکا و کانادا این انگیزه‌ها در بخش دولتی بیشتر از بخش خصوصی مشاهده شده است. در نوشته‌های جدید علوم اداری مطالب زیادی درباره فساد اداری و سوء استفاده از امکانات اداری جهت انجام امور ارباب رجوع آمده است. هر چند اینها به ایجاد انگیزه برای خدمات عمومی منجر نمی‌شود.

بعلاوه، بررسیها نشان می‌دهد که کارکنان دولتی کشورهای حوزه آمریکای لاتین هیچگونه تعهد اخلاقی در زمینه انجام خدمات دولتی ندارند. دنباله این مطالعات و تحقیقات از قاره آمریکا به قاره‌های دیگر نیز کشیده شده است.

فرضیه‌هایی که بر اساس تحقیقات گذشته در مورد اعطای مزایا و انگیزه‌های خدمات دولتی شکل می‌گیرد، عبارتند از:

فرضیه اول

امنیت شغلی برای کارکنان بخش دولتی مهمتر از کارکنان بخش خصوصی است. این فرضیه در مورد تصدی مشاغل جدید تأیید شده، حال آنکه درباره ادامه شغل فعلی به تأیید نرسیده است.

فرضیه دوم

دستمزد برای کارکنان بخش خصوصی مهمتر از کارکنان بخش دولتی می‌باشد. این فرضیه تأیید نشده است.

فرضیه سوم

پایگاه اجتماعی برای کارکنان بخش خصوصی نسبت به کارکنان بخش دولتی انگیزه شغلی مهمتری می‌باشد. این فرضیه تأیید نشده است.

فرضیه چهارم انگیزه قدرت در کارکنان بخش دولتی از کارکنان بخش خصوصی قویتر است. این فرضیه تأیید نشده است.

فرضیه پنجم انگیزه مالی برای عملکرد بهتر نزد کارکنان بخش خصوصی مؤثرتر از کارکنان بخش دولتی می باشد. این فرضیه تأیید شده است.

فرضیه ششم اهمیت کار از جهت نقش آن در موفقیت سازمان برای کارکنان بخش خصوصی باارزستر از کارکنان بخش دولتی است. این فرضیه تأیید شده است.

فرضیه هفتم احتمال می رود کارکنان بخش دولتی بیش از کارکنان بخش خصوصی فعالیتهای مهم و مؤثر در توسعه ملی را دلیل رضایت از کار بدانند. این فرضیه تأیید شده است.

فرضیه هشتم افرادی که دارای انگیزه خدمات دولتی بالا باشند علاقه بیشتری به استخدام در بخش دولتی دارند. این فرضیه تأیید شده است.

طرح و روش تحقیق

دولتی از ۱۶۶ اداره بخش دولتی و ۳۲ سازمان وابسته به دولت بودند. پاسخگویان بخش خصوصی به ۲۱ شرکت تضامنی و ۸۷ شرکت خصوصی تعلق داشتند. سن، سابقه و تجربه کاری اعضا دو گروه بخش خصوصی و دولتی، بسیار متفاوت بود. گروه بخش دولتی همزمان با خدمت به ادامه تحصیل پرداخته و دارای تجربه کاری بیشتری بودند (جدول شماره ۱)، همچنین گروه بخش دولتی بعد از فارغ التحصیلی سابقه کار بیشتری با کارفرماهای خود داشتند (جدول شماره ۲).

سابقه کار انجام گرفت؛ این افراد در (INCAE) (۶) در رشته مدیریت در نیکاراگوا و کاستاریکا مشغول به تحصیل بودند و گروهی نیز در رشته مدیریت دانشگاه کاستاریکا (۷) به تحصیل اشتغال داشتند. ۴۷/۸ درصد پاسخگویان به پرسشنامه‌ها یعنی تعداد ۹۹ نفر را کارکنان بخش دولتی و ۵۲/۲ درصد باقیمانده یعنی ۱۰۸ نفر را کارکنان بخش خصوصی تشکیل می داد. ملیت و توزیع بخش محل اشتغال پاسخگویان در جدول شماره ۱ منعکس شده است. پاسخگویان بخش

ابزار تحقیق پرسشنامه‌ای است که براساس سئوالات پرسشنامه‌های مرتبط با بررسی تفاوت بخش خصوصی و دولتی تهیه شده است. این پرسشنامه ترجمه شد و به عنوان پیش آزمون در مورد دانشجویان دانشکده‌های کشورهای آمریکا و کاستاریکا مورد استفاده قرار گرفت. برای جلوگیری از اشتباه در تجزیه و تحلیل، آمار و یافته‌ها در دو مرحله به روش مریع خی و آزمون t محک زده شد. این مطالعه در مورد ۲۰۷ دانشجوی کارشناسی ارشد بخش خصوصی و دولتی با حداقل ۲ سال

۶- با حمایت دانشگاه هاروارد تأسیس شده و اعتبار زیادی در رشته مدیریت برای تربیت مدیران در بخش خصوصی و دولتی کسب کرده است.

۷- این دانشگاه بزرگترین و معتبرترین دانشگاه مدیریت در آمریکای مرکزی است و دانشجویانی که از این دانشگاه برای پاسخ به پرسشنامه‌ها انتخاب شده بودند دانشجویان فوق لیسانس رشته مدیریت بودند که یک یا چند سال دوره‌های آموزشی مدیریت را گذرانیده‌اند.

جدول شماره ۱: توزیع پاسخگویان بر حسب ملیت و بخش فعالیت

خصوصی	دولتی	بخش فعالیت	ملیت
		۱	۱
۴	۳	بولیوی	
۲۲	۱۹	کاستاریکا	
۱۹	۲	اکوادور	
۶	۱۴	السالوادور	
۲۱	۱۱	گوآتمالا	
۵	۵	هندوراس	
۱۶	۴۱	نیکاراگوا	
۱۴	۲	پاناما	
۱	—	پرو	
۲	—	اروگوئه	
—	۱	ونزوئلا	
۱۰۸	۹۹	مجموع	

جدول شماره ۲: مشخصات عمومی پاسخگویان

بخش خصوصی		بخش دولتی		کل نمونه‌ها		توزیع
SD	میانگین	SD	میانگین	SD	میانگین	
۳/۸۹	۲۸/۶۳	۴/۳۴	۳۲/۷۹	۴/۶۲	۳۰/۵۵	سن
۴/۱۵	۵/۶۶	۵/۴۵	۹/۶۵	۵/۱۶	۷/۶۱	مجموع سنوات خدمت
۲/۷۴	۳/۱۳	۴/۴۹	۶/۳۱	۳/۹۴	۴/۵۵	سابقه خدمت در سمت فعلی
%	N	%	N	%	N	تجربه سرپرستی
۱۹/۸	۲۱	۳۵/۱	۳۳	۲۷	۵۴	خیر
۸۰/۲	۸۵	۶۴/۹	۶۱	۷۳	۱۴۶	آری

یافته‌ها

در این بخش یافته‌های ما براساس تجزیه و تحلیل وجوه اشتراک و افتراق در انگیزه کاری و شغلی دو گروه بخش خصوصی و دولتی ارائه می‌شود. ما در تحقیق خود این انگیزه‌ها

را از سه دیدگاه که از نظر زمان و مکان متغیر بود، بررسی کردیم :

۱- دلیل انتخاب جدیدترین شغل

۲- دلیل ادامه کاری تا ترک شغل جدید

۳- دلیل اهمیت خدمات دولتی در مقایسه با کاری که برای سازمان یا برای مدیریت آن انجام می‌گیرد. موضوعات مورد بررسی و نتایج آن بدین شرح است :

دلایل انتخاب شغل جدید

از پاسخگویان خواستیم اهمیت انگیزه‌های مختلفی را که نقش اساسی در تصمیمگیری آنها برای انتخاب شغل جدید داشته است با

استفاده از مقیاس لیکرت از شماره ۱، کم اهمیت، تا شماره ۵، پراهمیت مشخص نمایند. حقوق ماهانه، پایگاه اجتماعی، امنیت شغلی و انگیزه

قدرت از جمله عوامل مؤثر در انتخاب شغل جدید بود. نتایج این بررسی در جدول شماره ۳ بر حسب میانگین آمده است.

جدول شماره ۳: دلایل انتخاب شغل جدید برحسب بخش فعالیت

بخش خصوصی			بخش دولتی			بخشها دلایل
نرمال	SD	میانگین	نرمال	SD	میانگین	
۱۰۴	۱/۱۷	۳/۵۹	۹۵	۱/۱۶	۳/۲۸	اختیار
۱۰۶	۱/۲۹	۳/۷۱	۹۶	۱/۲۰	۳/۷۶	استقلال داخلی
۱۰۷	۱/۱۸	۴/۲۳	۹۸	۰/۸۳	۴/۳۴	رقابت
۱۰۳	۱/۱۱	۳/۶۹	۹۵	۱/۱۱	۳/۹۱	ارتباطات حرفه‌ای
۱۰۴	۱/۹	۴/۳	۹۷	۱/۷	۴/۲۶	تحصیلات
۱۰۶	۱/۱۶	۳/۷۰	۹۶	۱/۸	۳/۵	تفریحات
۱۰۳	۱/۲۵	۲/۵۵	۹۴	۱/۲۷	۲/۷۰	خانواده
۱۰۳	۱/۲۱	۲/۱۵	۹۵	۱/۱۷	۲/۵	کار با خانواده یا دوستان
۱۰۴	۱/۱۹	۳/۸۷	۹۵	۱/۲۹	۳/۵۷	تأثیر
۱۰۵	۱/۱۹	۳/۴۹	۹۵	۱/۲۹	۳/۳	قدرت
۱۰۶	۱/۸	۴/۱	۹۵	۱/۱۸	۴/۲	مسئولیت بالاتر
۱۰۶	۱/۲۳	۳/۶۶	۹۵	۱/۲۴	۳/۷۹	حقوق
۱۰۵	۱/۳۷	۳/۱۰	۹۸	۱/۳۴	۳/۵۲	امنیت
۱۰۵	۱/۸	۳/۹۰	۹۷	۱/۱۳	۳/۶۱	پایگاه اجتماعی
۱۰۴	۱/۳۲	۳/۶۱	۹۵	۱/۱۹	۳/۸۵	پیشرفت شغلی

در این زمینه مهمترین عواملی که اکثریت پاسخگویان به آن جواب مثبت داده‌اند، مزایا و امتیازات غیرنقدی است که عبارتند از: رقابت، فرصت ادامه تحصیل و برخورداری از آموزش ضمن خدمت، مسئولیت بالاتر، پایگاه اجتماعی بهتر و فرصت برای ارتباطات حرفه‌ای بیشتر. بین

دو بخش خصوصی و دولتی در موارد ذکر شده تفاوت آماری برجسته‌ای به چشم نمی‌خورد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که عوامل دستمزد و پایگاه اجتماعی بالاتر، به عنوان انگیزه انتخاب شغل جدید برای هر دو گروه از اهمیت یکسانی برخوردار است.

در عین حال برجسته‌ترین تفاوت بین دو گروه بخش خصوصی و دولتی، در زمینه‌های امنیت شغلی و قدرت به‌عنوان انگیزه‌های انتخاب شغل است. البته هیچ یک از اینها بزرگترین دلیل نیست، ولی امنیت شغلی در نزد گروه بخش دولتی قویتر از گروه بخش خصوصی است.

دلایل ادامه بکار یا ترک شغل

تحقیقات گذشته نشان می‌دهد که بعد از فارغ‌التحصیلی بین گروه بخش خصوصی و دولتی در زمینه بازگشت به شغل قبلی، تفاوت‌های زیادی وجود دارد. ۷۵ درصد افراد گروه بخش خصوصی پس از فارغ‌التحصیلی سعی در ترک سازمان و شغل خود دارند ولی تنها ۲ درصد آنها بطورکلی مصمم به ترک بخش خصوصی می‌باشند. در مقابل ۵۸ درصد گروه بخش دولتی تصمیم به ترک سازمان و شغل قبلی خود دارند ضمن اینکه ۳۸ درصد بطورکلی مصمم به ترک بخش دولتی می‌باشند.

را به‌عنوان انگیزه‌های ادامه کار یا ترک مشاغل رتبه‌بندی کردند. از آنها خواسته شد در مورد نکات مندرج در جدول شماره ۴ موارد زیر را مشخص کنند:

۱- دلیل ادامه به کار.

۲- انگیزه نقشی در ادامه یا ترک

کار ندارد.

۳- دلیل ترک کار.

دلایل دو گروه برای ادامه کار یا

ترک آن چندان تفاوتی ندارد. از

دلایل اصلی این قضیه سه دلیل

مشترک برای ادامه به کار در هر گروه

مشاهده می‌شود:

۱- نوع مسئولیت.

۲- امنیت شغلی.

۳- فرصت‌های ارتقای شغلی.

هر دو گروه بطور یکسان به امنیت شغلی برای ادامه کار جواب مثبت داده‌اند و تقریباً نیمی از هر دو گروه به این نکته معتقدند. در عین حال، پاسخگویان هر دو گروه برای بازگشت به سازمان و ادامه کار از انتظارات متفاوتی نام بردند که انگیزه امنیت شغلی در دو گروه بخش خصوصی و دولتی مشترک و از اهمیت برجسته‌ای برخوردار بود. دستمزد و ارتقاء برای هر دو گروه از عوامل مؤثر در ایجاد انگیزه ادامه یا ترک کار محسوب می‌شد.

تنها دو عامل مشخص نمایانگر

تفاوت انگیزه‌ها در ادامه کار یا ترک

سازمان در دو گروه است:

۱- فرصت ایفای نقش در

برنامه‌های توسعه ملی.

۲- محرک‌های مالی برای عملکرد

بهتر.

عملکرد بهتر و در نتیجه دریافت حقوق و مزایای زیادتر بیش از افراد بخش دولتی است، اما نکته شایان ذکر آن است که حقوق مینا در نزد دو گروه انگیزه‌ای نسبتاً مشابه است.

ادامه کار می‌دانند. بنابراین، احتمال اینکه کارکنان بخش خصوصی به این دلیل ترک کارکنند، زیادتر است. هرچند موارد اشاره گروه بخش خصوصی به عامل انگیزش

تقریباً ۳ پاسخگویان گروه بخش دولتی انگیزه ایفای نقش در توسعه ملی را عامل ادامه به کار در سازمان ذریبط دانسته‌اند، درحالیکه فقط ۳/۳ درصد پاسخگویان گروه بخش خصوصی این انگیزه را عامل

انگیزه خدمات دولتی

درجه شرایط و با چه اهدافی موافق ارائه خدمات هستند. مافهرستی از انگیزه خدمات دولتی را تهیه کردیم که در شاخص انگیزه خدمت آمده است.

افزودن سئوالاتی در مورد عوامل مختلف انگیزه‌های شغلی به پرسشنامه پاسخگویان طبق جدول شماره ۵ ادامه یافت. پاسخگویان مشخص کردند که

نتایج بدست آمده در مورد اهمیت ایفای نقش در توسعه ملی دلیل تعهد اخلاقی افراد در قبال خدمات دولتی است. کاوش عمیقتر مادر این زمینه با

جدول شماره ۴: دلایل ماندن یا ترک بخش فعلی (درصد هانشان دهنده عامل است)

دلایل ترک		دلایل ماندن		دلایل		بخشها		
بخش خصوصی	بخش دولتی	بخش خصوصی	بخش دولتی	بخش خصوصی	بخش دولتی			
(N) %	(N) %	(N) %	(N) %	(N) %	(N) %			
۲۰	۲۲/۷	۸	۸/۹	۴۲	۴۷/۷	۶۸	۷۶/۶	تأثیر بر توسعه ملی
۲۳	۲۴/۵	۱۸	۱۹/۲	۵۱	۵۴/۳	۵۷	۶۲	اصل کارسانجام وظیفه
۱۳	۱۴	۲۲	۲۳/۷	۴۶	۴۹/۵	۴۸	۵۱/۶	امنیت شغلی
۳۸	۳۸/۸	۲۹	۳۱/۹	۴۴	۴۴/۹	۴۴	۴۸/۴	فرصت ارتقای شغل
۴۰	۴۱/۷	۳۳	۳۶/۳	۳۴	۳۵/۴	۳۱	۳۱/۱	حقوق
۲۵	۲۶/۳	۳۶	۴۳/۴	۳۸	۴۰	۲۴	۲۸/۹	محرکهای مالی برای عملکرد خوب
۳۷	۴۳	۳۵	۴۳/۸	۱۳	۱۵/۱	۱۹	۲۳/۸	وضعیت فعلی شغل در بازار کار
۶	۱۱/۵	۱۹	۲۴/۴	۱۶	۳۰/۸	۱۷	۲۱/۸	برداشت عمومی مردم درباره کارکنان بخش

جدول شماره ۵: انگیزه خدمات دولتی و سایر انگیزه‌ها بر حسب بخش فعالیت

بخش خصوصی			بخش دولتی			بخش
نُرمال	SD	میانگین	نُرمال	SD	میانگین	
۱۰۸	۰/۶۹	۵/۵۳	۹۷	۰/۹۴	۵/۴۵	داشتن تولید خوب
۱۰۷	۰/۸۷	۵/۲۰	۹۹	۱/۱۱	۴/۹۰	تولید چیزی با ارزش برای مشتری
۱۰۷	۰/۴۵	۵/۷۶	۹۸	۰/۹۲	۵/۴۹	مشارکت در موفقیت سازمان
۱۰۸	۶/۴۳	۳۷/۴۸	۹۹	۶/۲۳	۳۹/۳۵	شاخص انگیزه خدمات عمومی

گروههایی که قصد ماندن یا ترک بخش دولتی را دارند، پرداختیم. نتایج بدست آمده نشان می‌دهد که هیچ فرقی میان دو گروه موافق ادامه کار و ترک مشاغل در بخش دولتی از لحاظ درجه انگیزه‌های خدمات دولتی وجود ندارد.

بهرتر به ارباب رجوع و موارد خدماتی منجر به موفقیت سازمان مربوط می‌شود. باتوجه به انتظارات گروه بخش دولتی برای روی آوردن به بخش بازرگانی پس از فارغ‌التحصیلی به بررسی انگیزه خدمت در میان

رتبه‌بندی گروههای دولتی و خصوصی از لحاظ اهمیت موارد مندرج در جدول بسیار متفاوت است. گروه بخش دولتی به انگیزه خدمات عمومی اهمیت زیادتری نسبت داده‌اند. درصد بالای اهمیت انگیزه در گروه بخش خصوصی به ارائه خدمات

جدول شماره ۶: سئوالات پرسشنامه شاخص انگیزه خدمت در بخش دولتی

عناوین زیر در پرسشنامه منظور شده است. شرکت کنندگان برای هر سؤال یکی از شماره‌های ۱ تا ۶ را انتخاب کردند. بر اساس این اعداد ۱ = کاملاً مخالف و ۶ = کاملاً موافق بود. شاخص انگیزه خدمات دولتی بوسیله میانگین نمرات سئوالات حساب شد. نمره بالاتر نشانه اهمیت بیشتر و موافقت شخص با خدمات دولتی بود. تجزیه و تحلیل روایی و اعتبار سئوالات ارائه شده بر حسب ضریب همبستگی Spearman و Brown برای مدیران بخش دولتی ۰/۸۴ و برای مدیران بخش خصوصی ۰/۸۰ بود.

- علاقه مندم که شغلم در شکوفایی اقتصاد کشور سهم داشته باشد.
- علاقه مندم که شغلم به کشورم منفعت برساند.
- امیدوارم از طریق شغلم به مردمان کشورم خدمت کنم.
- برای من بسیار حائز اهمیت است که از طریق شغلم به ارباب رجوع مؤسسه‌ام کمک کنم.
- برای من بسیار حائز اهمیت است که از طریق کارم به دیگران کمک کنم.
- علاقه مندم که شغلم در توسعه سیاسی و ملی سهم داشته باشد.
- به شغلم علاقه مندم زیرا به گروهی کمک می‌کند که محتاج کمک هستند.
- به شغلم علاقه مندم زیرا بوسیله آن می‌توانم بر سیاستهای عمومی تأثیر بگذارم.

نتیجه گیری

باتوجه به الگوهای تحرک شغلی شرکت کنندگان در این بررسی، درک انگیزه‌های هر گروه دارای اهمیت بسزایی می‌باشد. یک یافته کلیدی، فقدان تفاوت‌های چشمگیر در رابطه با پاسخهای هر دو گروه است. بیشتر فرضیه‌های ما که از منابع خارجی گرفته شده بود، در این بررسی تأیید نشد. در آمریکای لاتین هر دو گروه برای پیوستن به سازمانها دارای دلایل مشابهی می‌باشند، که از آن جمله، رقابت، علاقه شخصی و احساس مسئولیت را می‌توان نام برد. هر دو گروه دنبال فرصتهای برخورداری از آموزش ضمن خدمت و پایگاه اجتماعی می‌باشند. پایگاه اجتماعی بهتر برای هر دو گروه دارای اهمیت بسیار است. تحقیق ما فرضیه‌های انگیزه قدرت برای کارکنان دولت را به عنوان عامل انتخاب شغل، تأیید نمی‌کند، بلکه برعکس افراد بخش خصوصی باتوجه به انگیزه قدرت، برای انتخاب شغل جدید علاقه‌مندی شدیدتری از خود نشان داده‌اند.

هر چند اصلاحات اداری در کشورهای در حال توسعه معرف این تصور است که تفاوت‌های بسیاری در اهمیت دادن به امنیت شغلی بین دو گروه بخش خصوصی و دولتی وجود دارد، اما این تصور در بررسیهای ما کاملاً رد و خلاف آن ثابت شد. امنیت شغلی در کارکنان تازه استخدام شده بیشتر صدق می‌کند. این یافته با مطالعاتی که در سازمانهای دولتی ایالات متحده آمریکا انجام شده هماهنگ است. اما در کشورهای حوزه آمریکای لاتین امنیت شغلی به عنوان انگیزه ادامه کار بین کارکنان هر دو بخش خصوصی و دولتی از اهمیت یکسانی برخوردار است. هر چند برای یک کارمند بخش دولتی نسبت به یک کارمند بخش خصوصی امنیت شغلی از ارزش بیشتری برخوردار است، ولی بررسیها نشان می‌دهند که اکثر (درصد این افراد چشمگیر است) کارکنان بخش دولتی تحلیل رضایتبخشی از امنیت شغلی نداشته‌اند.

در این زمینه یکی از دلایل را می‌توان نقص سیستم تأمین نیروی انسانی در بخش دولتی در ارائه حمایت از شغل و حرفه دانست. این مسئله در مقایسه با مطالعاتی که در بخش دولتی در کشورهای دیگر صورت گرفته، بازگو کننده وجود امنیت شغلی کمتر در بین کارکنان بخش دولتی کشورهای حوزه آمریکای لاتین نسبت به کشورهای دیگر است. بعلاوه تحکیم وضعیت مربوط به امنیت شغلی بخش دولتی در ۱۰ سال گذشته در اکثر این کشورها در ادراکات مربوط به امنیت شغلی تأثیر داشته است. بنابراین، فرضیه‌های تجدید سازمان در بخش خدمات دولتی در مورد اهمیت و افزایش امنیت شغلی در منطقه، بی پایه و ضعیف می‌باشد.

دستمزد انگیزه مهمی برای انتخاب شغل جدید نمی‌باشد ولی عامل مؤثری در تصمیم کارکنان بخش دولتی و خصوصی به ادامه یا ترک کار می‌باشد. انگیزه مالی و ارتقای مرتبه، دو محرک اصلی از محرکهای سه گانه‌ای هستند که معمولاً باعث پیوستن کارکنان بخش دولتی به بخش خصوصی می‌گردد. برای کارکنان بخش خصوصی حقوق ماهانه بالاترین دلیل ترک مشاغل می‌باشد، هر چند مطالعات گذشته نمایانگر اهمیت کمتر پاداش و مزایای نقدی به عنوان انگیزه ترک مشاغل در بخش دولتی بوده است. محرکهای مالی و حقوق ماهانه عوامل مهمی در جلوگیری از ترک مشاغل کارکنان هر دو بخش خصوصی و دولتی در کشورهای حوزه آمریکای لاتین محسوب می‌گردد.

یافته‌های ما اهمیت استراتژی اصلاح دستمزدها را تأیید می‌کند. اما چنانچه اصلاح دستمزدها مدیران رده‌های میانی را شامل شود، امکان دارد مشکلات هر دو بخش خصوصی و دولتی همچنان ادامه پیدا کند. معمولاً مدیران رده‌های میانی مشمول این اصلاحات نمی‌گردند. تحقیق ما نشان می‌دهد که منظور نکردن مدیران رده‌های میانی در فرصتهای عملکردی بهتر و اعطای پاداشهای نقدی باعث تشدید فرار مغزها در این رده‌ها می‌گردد. بعلاوه براساس آمارهای به دست آمده می‌توان نتیجه‌گیری کرد که امنیت شغلی و انگیزه‌های دیگر در بخش دولتی تفاوت پاداش مادی بین دو بخش خصوصی و دولتی را خنثی می‌کند. کارکنان بخش دولتی در انتخاب شغل جدید ارزش بیشتری نسبت به کارکنان بخش خصوصی برای امنیت شغلی قائل می‌شوند، اما مطمئناً این عامل انگیزه مهمی برای انتخاب شغل آینده آنها نخواهد بود.

با توجه به افزایش مسئولیت بخش خصوصی در برنامه‌های توسعه، مدیران آینده سازمانهای مختلف آشنایی با خدمات دولتی را به‌عنوان انگیزه‌ای مهم برای انتخاب شغل آینده خود نمی‌نگرند. در عوض، درصد بالاتری از کارکنان بخش خصوصی، به خدمات خود برای موفقیت سازمان و رضایت ارباب رجوع اهمیت می‌دهند. تفاوت دید دو گروه بخش خصوصی و دولتی که حاصل این بررسی است، به سادگی معرف هدف و طبیعت کار در سازمانهای آنها است و از تفاوت ارزشها حکایت ندارد. با اینحال عوامل نועدوستی و خدمت به خلق در آینده مستلزم کاوشهای دیگری است، زیرا یک عامل محرکه بسیار مهم در سازماندهی و اصلاحات اداری محسوب می‌شود.

مقایسه کارکنان بخش خصوصی و دولتی در زمینه آشنایی با خدمات، برخلاف نظریه پیرلمان (Perلمان) در مورد غیر متعهد بودن کارکنان بخش دولتی در کشورهای حوزه آمریکای لاتین از نظر اخلاق کاری است. برخلاف مدیران بخش خصوصی، خدمت و ایفای نقش در این زمینه یکی از عوامل بسیار مهم در ادامه کار مدیران بخش دولتی است. پاسخگویان بخش دولتی به پرسشنامه، نسبت به پاسخگویان گروه بخش خصوصی فهرست بالاتری از عوامل خدماتی را به عنوان انگیزه شغلی ارائه داده‌اند. با اینهمه، انگیزه خدمت به خلق عامل بسیار مهمی در ارزشیابی این مدیران نیست، زیرا عوامل دیگری از قبیل پاداشهای نقدی و ارتقای رتبه برای بازگشت به بخش دولتی و شرکت در برنامه‌های توسعه ملی بعد از فارغ‌التحصیلی از اهمیت بیشتری برخوردار است. طبق نظریه هیرشمان (Hirschman) اهمیت انگیزه‌ها و مزایای مختلف با شرایط و زمان تغییرپذیرند. بنابراین، در آینده باید در مورد عواملی تحقیق شود که تغییر نظر مدیران بخش دولتی نسبت به انگیزه‌های خدمت براساس تغییرات سیاسی و اقتصادی و شرایطی که کارکنان دولت در آن قرار می‌گیرند، مورد توجه قرار گیرد.

بخاطر کوچک بودن حجم نمونه آماری و احتمال اینکه برنامه‌های ارائه شده به جلب نظر دانشجویانی که با عموم مردم تفاوت دارند، منجر شده، یافته‌های بررسی ما باید با احتیاط تلقی شود. برخی از نتایج بدست آمده، مشابه نتایج تحقیقات آمریکا است ولی با کشورهای دیگر تفاوت دارد. یافته‌های ما نشان می‌دهد که تفاوت‌های بین بخش خصوصی و دولتی نیازمند تحقیقات بیشتر خارج از آمریکا است. به نظر ما باید این بررسیها در کشورهایی صورت پذیرد که اصلاحات یا سیاست خصوصی‌سازی در حال اجرا باشد. به دلیل شرایط حساس سیاسی منطقه و اختلافات سنی و حقوقی نمونه‌های آماری این تحقیق، شایسته است تأثیر این عوامل در تغییرات مربوط به تفاوت دیدگاه نسبت به حقوق و مزایا مورد توجه قرار گیرد.