

پیامدهای منفی ساختار انگیزشی خدمت عمومی برای سیاستگذاری بهینه در جهت توسعه سازمان‌های دولتی

لی لی فردوسی پور^۱
حمد الله منظری توکلی^{۲*}
محمد جلال کمالی^۳
حمید رضا مولائی^۴

چکیده

در پرتو نظریات محققان در مورد مثبت و شفاف بودن انگیزه خدمت عمومی این مقاله با این جمله که "سطوح بالای PSM ممکن است به پیامدهای منفی سازمان‌های دولتی ختم شوند" سعی دارد تا سوگیری تحقیقات پیشین را با ادراکی همه جانبه (از بعد مثبت و منفی) برای تغییر نهادی در ساختار انگیزشی تحلیل کند و از منظر جهانی شفاف و مثبت بودن انگیزه خدمت عمومی را به چالش بکشد. مطالعات کمی در سطح جهانی در مورد رابطه انگیزه خدمت عمومی بالا و پیامدهای منفی آن انجام شده است. هدف ما توجه به این خلأ با پیشنهاد مدلی است که به مکانیزم‌های توسعه انگیزه خدمت عمومی کمک کند و سیاستگذاری سازمان‌های دولتی را با دیدی جامع‌تر بهبود بخشد. این مهم از طریق تجزیه و تحلیل روابط بین پی اس ام بالا و نقاط تیره آن در سطح فردی و سازمانی انجام شد. تحقیق از نظر هدف، بنیادی با استفاده از رویکرد کمی از روش معادلات ساختاری امکان اعتباریابی الگو را به وجود آورده و از پرسشنامه محقق ساخته برای بررسی استفاده گردید. در نمونه‌گیری ۴۰۰ نفر کارکنان سازمان‌های دولتی با روش کوکران انتخاب شدند. نتیجه تحقیق ارتباط انگیزه خدمت عمومی بالا و پیامدهای منفی انگیزه خدمت عمومی در سطوح فردی و سازمانی را تأیید می‌کند. در انتها، به مدیران دولتی پیشنهاد می‌گردد در سیاستگذاری‌های خود حمایت از این ایده، که استخدام بر اساس پی اس ام لزوماً پیامد مثبت دارد و منجر به عملکرد بالاتر می‌شود، را با دیده تردید بنگرند و. محققان علاقه مند به حوزه پی اس ام نقاط تاریک انگیزه خدمت عمومی را یک چالش جدی در زمینه برانگیختن کارکنان دولتی با مؤلفه‌های متنوع و در محیط‌های مختلف بررسی کنند.

واژگان کلیدی: نهادهای ملی، ساختار انگیزشی، سازمان‌های دولتی، سیاستگذاری بهینه

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

۲. دانشیار، گروه مدیریت، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران. نویسنده مسئول

* hmanzari@iauk.ac.ir

۳. گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

۴. استادیار، گروه مدیریت صنعتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۶/۳۰

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۳/۲۶

فصلنامه پژوهش‌های روابط بین‌الملل، دوره یازدهم، شماره پیاپی چهل و یک، صص ۳۱۹-۳۳۵

مقدمه

در سالهای اخیر، نهادها در بسیاری از شاخه‌های علوم انسانی مورد توجه قرار گرفته‌اند. داکتور بسیاری از اندیشمندان، از جمله نورث (۱۹۹۰ و ۲۰۰۵)، گریف (۲۰۰۶)، آسم اوغلو، جانسون و رابینسون (۲۰۰۱) و شرلی (۲۰۰۸) برای تبیین دلایل رشد و توسعه کشورها به نهادها توجه می‌کنند. گسترش توجه به نهادها تا حدی است که در سالهای اخیر، علاوه بر مراکز علمی، نهادهای سیاستگذاری مانند بانک جهانی نیز به بحث نهادها توجه ویژه‌ای داشته‌اند. توجه به نهادها سبب شده است که یک پرسش در مرکز توجه بسیاری از پژوهش‌ها قرار گیرد. پرسش مذکور این است: چگونه نهادها تغییر می‌کنند؟ مسأله تغییر نهادی برای همه نهادگرایان و اندیشمندانی که به بررسی مسأله توسعه و امور سیاستگذاری می‌پردازند، اهمیت دارد، زیرا در سالهای اخیر، توافق عمومی درباره این موضوع پدید آمده است که نهادها عامل اصلی توسعه و پیشرفت کشورها هستند و ایجاد تحول و دستیابی به توسعه پایدار، منوط به تغییر آنها است. این موضوع باعث می‌شود که مسأله تغییر نهادی، در مرکز توجه اندیشمندان و سیاستگذاران قرار گیرد. برای مثال، به اعتقاد رودریک، اقتصاددانان از زمان آدام اسمیت می‌دانستند که ویژگی‌هایی مانند شفافیت، کارآمدی، برابری حقوقی، فساد کم و مشارکت، برای حکومتها اهمیت دارد. موضوع مقاله حاضر، یک تغییر نهادی است و از آنجائیکه گروهی از اندیشمندان موضوع تأثیر ایده‌ها را به عنوان عامل تغییر نهادی مورد توجه قرار داده‌اند این تحقیق در حوزه تغییر در ساختار انگیزشی سازمان‌های دولتی با دیدی انتقادی از آنچه که در اکثر تحقیقات تأیید شده، بحث می‌کند. یافته‌های تحقیقات در زمینه انگیزه خدمت عمومی عمدتاً بر جنبه‌های روشن پی اس ام (PSM) متمرکز است و توجه بیشتر محققان به اطلاعاتی در مورد نتایج مثبت پی اس ام مانند رضایت شغلی، عملکرد فردی، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و کیفیت خدمات معطوف شده است. در راستای نظرات پری و وایز (۱۹۹۰) در مورد اهمیت انگیزه خدمت عمومی و پیشرفت آن به نظر می‌رسد این امکان وجود داشته باشد که افزایش سطح زیاد تعهد به انگیزه خدمت عمومی به نتایج منفی ختم شود (اسکات و ریتز، ۲۰۱۷: ۱). در تحقیقات بسیاری ادبیات

مربوطه به اهمیت مثبت انگیزه خدمات عمومی) پی اس ام (به اثربخشی سازمان‌های دولتی معطوف می‌شود پی اس ام. به انگیزه کارکنان «برای انجام کارهای مناسب برای دیگران و شکل دادن به رفاه اجتماعی» اشاره دارد. همچنین آن را به‌عنوان باور، ارزش و نگرش‌هایی فراتر از منافع شخصی و سازمانی، تعریف می‌کنند که به منافع یک نهاد سیاسی بزرگ‌تر مربوط می‌شود و افراد را برمی‌انگیزد تا در صورت اقتضا برآن اساس عمل کنند. انتظار می‌رود وجود کارکنانی با انگیزه بالای خدمات عمومی باعث شود که سازمان‌های دولتی به دلیل رفتار مناسب کارکنان دولتی در چارچوب نهادی خاص، عملکرد بهتری داشته باشند. عملکرد سازمان‌های دولتی در یک سیاست باز و دموکراتیک شامل اثربخشی، کارایی و عدالت در برونداها و نتایج بدست آمده توسط این سازمان‌ها مشخص می‌شود. حوزه‌های مختلف، محتوای خاص و اهمیت نسبی اثربخشی، کارایی و عدالت را تعریف می‌کنند. نتیجه این است که عملکرد سازمان‌های دولتی به شدت سیاسی و قابل رقابت است. در اثر عملکرد ناشی از پی اس ام. برای ارزیابی نتایج این احتمال وجود دارد که سوگیری روش رایج بدون در نظر گرفتن پیامدهای منفی در جوامع و سازمان‌هایی متفاوت که به دلیل عدم تناسب محیط و موارد دیگری شرایط ارائه این خدمت وجود ندارد به نتایج متفاوتی برسد.

توجه به این مساله معطوف می‌شود که آیا کلیت پی اس ام (PSM) مفهومی "شفاف" و قابل درک برای رسیدن اهداف بهتر نهادهای دولتی است یا نه؟، نقاط تیره و مبهمی دارد که، تا کنون مطالعات محدودی در مورد آن انجام شده است. اهمیت بحث در این مورد است که افزایش سطح آگاهی از نتایج منفی رفتاری بالقوه پی اس ام در مجاورت نقاط مثبت و شفاف آن امری مهم است. چرا که به عنوان مثال پی اس ام ممکن است به "رفتارهای غیر قانونی و غیر اخلاقی" ختم شود زیرا تعهد زیاد به بعدی بنام دلسوزی و فداکاری در پی اس ام ممکن است در منافات با بی طرف بودن کارکنان بخش عمومی و اعتماد و احترام به اصول برابری و قانون مندی باشد. چنین رفتاری برای سازمان‌ها کاملاً منفی است زیرا می‌تواند به عدم سازگاری یا بی ثباتی در رفتارهای فرد در سازمان ختم شود.

در این پژوهش زمانی که ادبیات موضوع برای شفافیت پی اس ام بررسی گردید توجه به سه خلأ محدود شد: اول اینکه نتایج کمی وجود دارد که انگیزه خدمت عمومی بالارا نقد و بررسی کند. دوم اینکه محققان توجه زیادی به این مسئله نداشتند که به چه نحوی رویکردهای منفی انگیزه خدمت عمومی شکل می‌گیرد. به عبارت دیگر، اطلاعات کمی در مورد مکانیزم های علی و سببی وجود دارد که به نقاط بالقوه تیره پی اس ام اشاره می‌کند. این مورد شاید در ارتباط با درک مکانیزم های روانشناسی است که از طریق آنها، عدم تناسب فرد و سازمان به تمایل کارمندان برای انصراف از شغل ختم می‌شود. سوم اینکه بازنگری در ساختار انگیزشی سازمان‌های دولتی می‌تواند از طریق یافتن نقاط تیره بالقوه یک تغییر نهادی را در جهت توسعه بهتر به وجود آورد. پس این امکان وجود دارد که تمرکز سازمانی بر روی پی اس ام بالا در تناقض با منافع سازمانی باشد و این موارد نه اینکه فقط به خستگی و فرسودگی ختم شود بلکه ممکن است به رفتارهای غیر اخلاقی هم منجر شود. این مطالعه با طرح یک زیربنای نظری برای فرضیه‌هایی مطرح می‌شود که قبلاً بررسی نشده‌اند رابطه انگیزه خدمت عمومی بالا با پیامدهای منفی پی اس ام، در سطح فردی و سازمانی دیده می‌شود و پس از ارائه پیشینه، یافته‌های پژوهش و بحث و بررسی، پیشنهاداتی مطرح می‌گردد.

پیشینه پیامدهای منفی یا نقاط تیره (PSM)

اکثر ادبیات در حال رشد در مورد جنبه‌های تاریک پی اس ام (مثل: گیاکو، اندرفوهرن و وارونه، ۲۰۱۳؛ گیاکو، ریتز و وارونه و آندرفوهرن، ۲۰۱۲؛ وان لون، واندن ایبل و لسینک، ۲۰۱۵) توضیحاتی برای این مکانیسم ارائه می‌دهند، یافته‌ها ارتباط مثبت پی اس ام با استرس کاری (گیاکو و همکاران، ۲۰۱۳) و فرسودگی شغلی دارد و با رضایت شغلی همبستگی منفی دارد (وان لون، ۲۰۱۵) را نشان می‌دهد. تفسیر وان لون و همکاران (۲۰۱۵) این است که افراد با انگیزه خدمات عمومی بالا خود را برای جامعه «قربانی» می‌کنند، بنابراین بالقوه در حالت فرسودگی شغلی قرار می‌گیرند (جانز، ۲۰۱۰). یافته‌های تجربی نشان داده است که حضورگرایی ریسک خود ارزیابی سلامت عمومی را افزایش می‌دهد (تالویان و همکاران، ۲۰۱۲).

به طور کلی در تضاد با تعداد زیادی از مطالعات در خصوص نقاط روشن و مثبت پی اس ام، می‌توان به نه مطالعه تجربی اشاره داشت که به بررسی نقاط تیره انگیزه خدمت عمومی می‌پردازند. این بخش توجه به این نوع از مطالعات و نیز خلاءهایی که در حیطه دانش از این بحث وجود دارد اشاره دارد. تا قبل از سال ۲۰۱۲ مطالعات تجربی و آزمایشگاهی در مورد نقاط تیره پی اس ام آغاز نشده بود، زمانی که گیوکو و همکارانش (۲۰۱۲) به بررسی این مسائل می‌پرداختند با یافته‌های تجربی پی بردند که از ابعاد پی اس ام، فداکاری و دلسوزی که پیش برنده رضایت بلند مدت را پشتیبانی می‌کنند در حالیکه ابعاد، تمایل به خدمات عمومی و تعهد به ارزش‌های عمومی باعث کاهش این رضایت می‌شوند. در این راستا، پی اس ام به عنوان مفهومی دیده می‌شود که ارتباط مثبتی با استرس (گیوکو و همکاران، ۲۰۱۲؛ گلدویلیم و همکاران، ۲۰۱۳) فرسودگی و عدم رضایت شغلی (وان لون و همکاران، ۲۰۱۵)، غیبت غیر عمد یا طولانی مدت (کومتا، ۲۰۱۵) و پیشگویی - مردم برای کار کردن کارکنان حتی روزهایی که فرد احساس ضعف و بیماری می‌کند (آندرسن و همکاران، ۲۰۱۶) و ارتباط منفی با سلامت جسمی دارد (لئو ویانگ ویو، ۲۰۱۵) و در ادامه باعث تشدید اثرات منفی مقررات دست و پا گیر و تمایل به ترک شغل، پس روی رفتار و رضایت از کاهش مشارکت در کار می‌شود (کراتولین و کاهن، ۲۰۱۵). آنچه باعث انسجام این مطالعات می‌شود، این است که کلیت آن مبتنی بر ایده عدم تناسب فرد - محیط است (کریستوف، ۱۹۹۶). تا نتایج رویکرد یا نگرش منفی پی اس ام را شرح دهد. بحث اساسی این نظریه این است که عدم سازگاری در بین ویژگی‌های یک فرد و محیط کاری او می‌تواند اثرات منفی را در پی داشته باشد. کریستوف از سال ۱۹۹۶ در صدد متمایز نمودن بین انواع مختلف عدم تناسب فرد و محیط است. به ویژه آنهایی که در مطالعات مرتبط به نقاط تیره پی اس ام استفاده شده‌اند که می‌توان به عدم سازگاری یا تناسب در خصوص شغل - فرد و یا سازمان - فرد اشاره داشته باشد. عدم تناسب می‌تواند از نوع تعدیل گر باشد، زمانی روی می‌دهد که ویژگی‌ها یا توانایی‌های فرد، کامل کننده خلأ در محیط فعلی نمی‌باشند یا زمانی که نیازهای فرد برآورده نمی‌شوند. عدم تناسب متذکر شده زمانی وجود دارد که فردی ارزش‌های سازمانی خود را به صورتی تجربه می‌کند که متفاوت از ارزش‌های

شخصی خود او است (اسکات و ریتز، ۲۰۱۷: ۴). با توجه به مطالعات در زمینه پی اس ام می‌توان به این مساله پی برد که اگر افراد نتوانند هدف‌های خود را برای استفاده از منافع عمومی و به خدمت رساندن به دیگران به دلیل محدودیت‌های محیطی کامل کنند یا ارزش‌های سازمان‌های استخدام کننده را طوری تجربه کنند که با ارزش‌های شخصی آنها متفاوت باشد، تأثیر منفی روی رویکرد و نگرش این افراد مشاهده خواهد شد. بنابراین به جز مطالعات انجام شده توسط گلد ویلیام و همکارانش در سال ۲۰۱۳، محققان تنها به سنجش تناسب در بین افراد و محیط روی نیاوردند بلکه از آن به عنوان روشی در تبیین نمودن یافته‌های خود استفاده کردند. برای مثال وان لون و همکارانش در سال ۲۰۱۵ پی برده‌اند که رابطه بین پی اس ام و عدم رضایت، مبتنی بر اثر اجتماعی کار می‌باشد.

آنان به شواهدی دست یافتند که نشان می‌دهد افرادی که درجه بالایی در پی اس ام دارند به احتمال زیاد میزان بالایی در تمایل به استعفا دادن از شغل، کناره گیری، استرس را تجربه می‌کنند زیرا آنان قوانین و مقررات را عامل مهم دست و پاگیری در ارائه ارزش‌های خود احساس می‌کنند. بحث کومانتا در سال ۲۰۱۵ در این مورد است که افراد بخش خدمات عمومی که انگیزه زیادی دارند ممکن است به دلیل عدم توانایی در ارائه نتایجی که برای آنها مهم است، از مسائلی رنج ببرند. نظر به تفاوت بین آنچه که آنها فکر می‌کنند، آنچه که باید نتیجه کار آنها باشد و نیز نتایج واقعی محیط کاری و کار آنها، خطری چون غیبت طولانی مدت می‌تواند افزایش می‌یابد. گیوکو در سال ۲۰۱۲، گلد ویلیام و همکارانش در سال ۲۰۱۳، هامان و فستر در سال ۲۰۱۴ به بحث در مورد نوع دیگری از عدم تناسب فرد و محیط به عنوان تبیینی برای ارتباط دیده شده بین پی اس ام و استرس می‌پردازند. دیدگاه آنها نشان می‌دهد که استرس ممکن است توسط افراد با انگیزه خدمت عمومی تبیین شود که انتظارات زیادی را با توجه به شغل خود نشان می‌دهند و بالتبع از استرس در صورتی رنج می‌برند، که متوجه عدم توانایی خود نسبت به مواجه شدن با استانداردهای بالای عملکرد شغلی شده باشند. مسئله این نیست که ویژگی‌های افراد یا توانایی‌های آنها تکمیل کننده خلأ در محیط کاریشان نمی‌باشد،

بلکه به نظر می‌رسد، استرس ناشی از این حقیقت است که افراد نمی‌توانند به درخواست‌های زیاد جواب دهند.

پیامدهای منفی فردی انگیزه خدمت عمومی

هر چه سطح پی اس ام افراد بیشتر باشد، برای تأیید هویت خود سخت‌تر کار می‌کنند و اگر درک کنند، عملکرد نقششان از استانداردهای هویت خدمات عمومی دور شده است به استرس، فرسودگی، بیش‌درگیری یا، تمایل ترک کار ختم می‌شود (اسکات و ریتز، ۲۰۱۷: ۶) مطالعات اخیر و یافته‌های کسب شده در مورد فرسودگی شغلی نشان می‌دهند که اگر هویت افراد در ارتباط با ذی‌نفعان محیط کاری آنها باشد، استرس بیشتری را تجربه می‌کنند. طبق مطالعه کلیمکی و سینگر (۲۰۱۲) این مساله عدم توانایی برای کمک کردن به دیگران در زمانی که در معرض سختی قرار می‌گیرند، را نشان می‌دهد. براین اساس می‌توان استدلال کرد که بعد دلسوزی پی اس ام، که شامل حالات عاطفی همدلی و همذات‌پنداری با گروههایی که ضعیفند یا خاص نیستند (جنسن و وسترگارد، ۲۰۱۶) می‌تواند پیامدهای منفی فردی داشته باشد.

با تعامل کارکنان و مشاهده قوانین و روش‌های سازمانی، کارکنان ایده‌ای را نسبت به این مسئله بسط می‌دهند که در قبال کارفرما چه وظایفی دارند و به چه نحوی سازمان نسبت به افزایش و تقویت تلاش‌های آنها متعهد می‌شود (روسپو و پارکز، ۱۹۹۳) که در نهایت به قراردادی روانشناختی ختم می‌شود. اما مسئله این است که هیچ تضمینی در این خصوص وجود ندارد که سازمان‌ها و یا کارکنان همیشه می‌توانند و یا مایل به انجام تمام تعهدات متقابل خود هست، نتیجه چنین نقصی که توسط سازمان استخدام کننده ایجاد می‌شود منجر به " تمایل به کاهش مشارکت در کار " می‌شود (گیوکو و همکاران، ۲۰۱۲). زمانی که انتظارات کارکنان با محیط کاری آنها سازگاری ندارد یا زمانی که قادر نیستند تا در سطح زیاد در جامعه فعال باشند، به دلیل محدودیت‌ها یا فشار زیاد کاری، احساس می‌کنند که در ایجاد تعادل یا تعامل متقابل در قرار داد روانشناختی خلل ایجاد شده است و بالتبع برای حل و فصل کردن این مشکل انتظارات شخصی را در روابط کاری برای رسیدن به تعادل مجدد کاهش می‌دهند (گیوکو و همکاران، ۲۰۱۲: ۱۸۸). به عبارت دیگر، به نظر می‌رسد که "اصلاح ورودی" به عنوان

شیوه‌ای در کاهش تنش در موقعیت‌های ناسازگار فرد و محیط مؤثر باشد و به پذیرش شرایط توسط کارکنان ختم می‌شود (آدامز، ۱۹۶۳). دیدگاه دیگری در این مورد است که قراردادهای فوق به شالوده تصور افراد از کنترل و پیش بینی کارشان اشاره می‌کند و زمانی افزایش می‌یابد که تعهدات مرتبط به این قراردادها روی نداده باشند (شور و تیتریک، ۱۹۹۴؛ تیتریک و لاروکو، ۱۹۸۷). به این ترتیب افت یا از دست دادن کنترل کار و ویژگی مثل توانایی پیش بینی کار ممکن است به استرس کاری کارمند منتهی شود (شور و تیتریک، ۱۹۹۴؛ ماسلاچ، چافلی و لیتز، ۲۰۰۱) و کار خود را از دست بدهد. این عدم قطعیت به شیوه‌های مقابله مستقیم یا مسئله محور به دلیل این شکل می‌گیرد که منبع حادثه را نمی‌توان کشف و کنترل کرد (میلر، ۱۹۸۷). عدم توانایی در حل و فصل یا کنار آمدن با حادثه و توجه بر شیوه‌های غیر فعال یا منفعل مانند اجتناب ورزیدن یا محدود کردن انتظارات فردی (کرونکیتمندموس، ۱۹۸۴؛ مناگان و مروس، ۱۹۸۴) پر تنش می‌باشند زیرا باعث افزایش نگرانی می‌شوند و حالتی از ترس و استرس را به همراه دارند (اپستین، ۱۹۷۲ و لازاروس، ۱۹۶۶). برای پی اس ام این مسئله اشاره به این دارد که کارکنان، از دست دادن کنترل و قابلیت پیش بینی را در صورتی تجربه می‌کنند که قادر به تکمیل نیازهای خود به منظور خدمت کردن برای منافع عمومی یا بهره عمومی نباشند. نظر به اینکه این نوع نقص قرار داد را نمی‌توان توسط افراد کنترل کرد پس احتمال ارجاع به شیوه‌های مقابله‌ای منفعل مانند اجتناب ورزیدن یا نادیده گرفتن مشارکت وجود دارد (اسکات و ریتز، ۲۰۱۷: ۶).

مدل ASA در نتیجه سه فرایند پویای مرتبط، جذب-انتخاب-فرسایش نوع افراد یک سازمان را از نظر ماهیت ساختار، فرآیندها و فرهنگ تعریف می‌کند (اشنایدر و همکاران، ۱۹۹۵: ۷۴۸). این بدین معناست افراد مناسب جذب سازمان می‌شوند و در صورتی که متناسب با سازمان باشند انتخاب می‌شوند. فرایند فرسایش به این ایده اشاره دارد که کارمندان در صورتی که سازمان مناسب نباشد آن را ترک می‌کنند. در اثر این سه فرایند، تجانس و همگنی کم کم در طی زمان افزایش می‌یابد. این فرضیه توسط تعداد زیادی از مطالعات تجربی و آزمایشی تأیید شده است (دکامان و همکاران، ۲۰۰۹؛ اشنایدر و همکاران ۱۹۹۵) لازم به ذکر است که بر خلاف پیش بینی فرضیه تناسب P-E

که تناسب خوب به نتایج مثبت ختم می‌شود، مدل ASA نشان می‌دهد که تجانس یا همگنی زیاد ممکن است با نتایج مثبت و منفی همراه می‌باشد (اشنایدر و همکاران، ۱۹۹۵). در صورتی که افراد با انگیزه خدمات عمومی در گروه‌های همگن فعال باشند پس درگیر شدن در فرایندی چون تفکر گروهی برای آنها محتمل خواهد بود و به انعطاف ناپذیری و وفاداری کورکورانه نسبت به شرایط حاکم سازمان ختم می‌شود. (اسکات و ریتز، ۲۰۱۷: ۸) هر چه پی اس ام فرد بیشتر باشد، احتمال اینکه در فرایندی چون توجیه اخلاق گرفتار شود بیشتر است (توجیه بد وسیله‌ای برای یک پایان خوب) و این مساله به رفتارهای غیر اخلاقی مثل تخطی از قانون منجر می‌شود. (اسکات و ریتز، ۲۰۱۷: ۹) این ایده به نام فساد نجیب می‌تواند گیج کننده باشد به این ترتیب که به فساد بر اساس این مفهوم اشاره نمی‌کند که مفسد بهره یا سود شخصی به او داده شده است. در عوض این مساله در ارتباط با این گفته است که "هدف وسیله را توجیه می‌کند". برای مثال ماموران پلیسی که به جنگ علیه جرم در برابر منافع عمومی می‌پردازند از قانون تخطی می‌کنند یا از روش‌های غیر قانونی به مانند شهادت دروغین، دستکاری در اسناد، تهدید نمودن و تهیه مدارک برای رسیدن به هدف استفاده می‌کنند (مانینگ، ۱۹۷۷).

پیامدهای منفی سازمانی انگیزه خدمت عمومی

نگرش‌هایی مانند استرس، فرسودگی شغلی، و قصد ترک شغل ناشی از عدم تناسب P-E که ناشی از پی اس ام می‌شود، نه تنها بر خود افراد دارای انگیزه خدمات عمومی، بلکه بر سازمان‌ها و مشتریان نیز تأثیر منفی می‌گذارد، زیرا این نگرش‌ها اغلب با غیبت همراه است (هاکت و همکاران، ۱۹۹۶). وفقه‌های غیر مجازی هستند که اثر منفی بر کیفیت و کمیت خدمات عمومی دارد (هانچ، ۲۰۰۲). باید توجه داشت که سطوح زیاد استرس به کاهش اثربخشی و راندمان سازمان‌های بخش عمومی منتهی می‌شود (مکهاگ و برینا، ۱۹۹۴).

نگرش رضایت از کاهش مشارکت در کار که ناشی از استفاده از شیوه‌های منفعل مقابله کردن است اشاره به این دارد که کارمندان به کار خود توجهی ندارند اما می‌توانند رضایت شغلی داشته باشند. اما وقتی به نتایج سازمانی تعمیم داده می‌شود به نظر می‌رسد

وقتی که کارکنان به کار خود توجهی نداشته باشند و در صدد کاهش سطوح آرمانی خود باشند پس غیر ممکن است که تلاش‌های جدی نسبت کار بر اساس کمیت و کیفیت ارائه و عرضه خدمات داشته باشند (اسکات و ریتز، ۲۰۱۷).

نگرشی چون بیش درگیری ناشی از تلاش‌های ناموفق برای تأیید هویت خدمت عمومی است نکته‌ای مثبت در کوتاه مدت برای مشتریان، کارمندان و سازمان‌ها می‌باشد زیرا کیفیت و کمیت شرایط خدمات عمومی در این پروسه زمانی بهبود می‌یابد. اما در سطح فردی، تعهد بیش از حد یا بیش درگیری عامل بسیار قوی در پیش بینی تعارض‌های کار و زندگی می‌باشد (کینمان و جانز، ۲۰۰۸). این نوع تعارض‌ها به شکل‌های مختلفی دیده می‌شوند که ناشی از زمان زیادی است که به کار و تلاش تخصیص داده می‌شود این مسئله بسیار حائز اهمیت است (نتمیر، ۱۹۹۶). مشخص است که در بلند مدت، اثرات منفی بر روی سازمان‌ها و مشتریان آنها انتظار می‌رود.

از طرفی وفاداری کورکورانه نسبت سازمان فقط مسئله‌ای بد برای افراد باانگیزه خدمات عمومی نمی‌باشد بلکه اشاره به نتایج منفی در سطح سازمانی هم دارد. به طور قاطع به قوانین، به عنوان یک استراتژی مقابله‌ای شناخته شده که به کارمندان دولتی کمک می‌کند تا بتوانند با شرایط طاقت فرسای کاری کار کنند، نگاه می‌شود (تامرس و همکاران، ۲۰۱۵). با این وجود، اگر کارکنان به قوانین و مقررات پایبند باشند بدون پاسخگویی به شهروندان، سازمان‌های دولتی در کل از نظر شهروندان منفی ارزیابی خواهند شد (شینگلر و همکاران، ۲۰۰۸).

پی اس ام با بازده غیرقابل اعتماد سازمانی رابطه دارد که رفتارهای غیر اخلاقی مانند تخطی و نقض قانون در آن نقش میانجیگری دارد. در این راستا این واقعیت مشخص می‌شود که اثرات منفی پی اس ام ممکن است متنوع‌تر از حد انتظار باشد و تنها به شرایط P-E بستگی نداشته باشند. این بدان معناست که درک نقاط تاریک پی اس ام پیچیده است و نیاز به مطالعات چند بعدی دارد و ممکن است پی اس ام به نتایج فردی منفی مثل تنش، نیت ترک شغل، رفتار غیر اخلاقی محدود نشود (گلد ویلیام و همکاران، ۲۰۱۳ و ستین و روتگرز، ۲۰۱۱).

. بلکه، می‌توانند به صورت غیر مستقیم با نتایج سازمانی مانند کیفیت و کمیت پایین ارائه خدمات عمومی، فرهنگ اداری غیرپاسخگو و خدمات غیر قابل اعتماد مرتبط باشند. با این حال این تصویری کامل نیست. به نظر می‌رسد که ارتباط بین پی اس ام و نتایج منفی در سطوح سازمانی و فردی بسیار پیچیده است. مثلاً وفاداری کورکورانه و تخطی از قانون در سازمان در واقع استراژی مقابله با مشکلات هستند که به افراد در مدیریت بهتر تنش‌های داخلی و خارجی کمک می‌کند (تامرس و همکاران، ۲۰۱۵).

انگیزه خدمت عمومی و عملکرد سازمان‌های دولتی

نگاه واضح به پی اس ام در طی ۳۰ سال گذشته ریشه در این فرضیه اساسی دارد که " پی اس ام ارتباط مثبتی با عملکرد فردی در سازمان‌های عمومی دارد" (پری و وایز، ۱۹۹۰: ۳۷۰). از افرادی که امتیاز بالایی در حیطه پی اس ام کسب می‌کنند انتظار می‌رود تا عملکرد خوبی داشته باشند زیرا آنها برای ارائه خدماتی تلاش می‌کنند که از دید آنها کار معنادار تلقی می‌شوند (پری و وایز، ۱۹۹۰؛ پتروسکی و ریتز، ۲۰۱۴؛ رایت و گرنت، ۲۰۱۰). این فرضیه با مطالعات آزمایشگاهی زیادی پشتیبانی می‌شود و نشان می‌دهد که پی اس ام ارتباط مثبتی با عملکرد سازمانی و فردی دارد (ریتز و همکاران، ۲۰۱۶).

بنابراین زمانیکه پیوندهای قابل پیش بینی بین آنچه کارکنان را هدایت می‌کند و نتایج سازمانی، در زمان کاهش منابع مالی (کیکرت، ۲۰۱۲) و سطح بالای فشار کاری که توسط برنامه‌های مدیریت دولتی نوین ایجاد می‌شود، شناسایی می‌شود، به نظر می‌سد پی اس ام بیشتر از مدیریت معمول، کنترل و روابط، مفهومی امید بخش است (بوترفیلد، ادواردز و وودال، ۲۰۰۵: ۳۳۸). با این حال که درک این ایده که پی اس ام منجر به عملکرد بالاتر سازمان‌های عمومی می‌شود، ساده است، اما شواهد موجود محدود می‌باشند (بریور، ۲۰۰۸ و ۲۰۱۰؛ پتروسکی، ۲۰۰۹؛ چین و وارن، ۲۰۱۳).

علیرغم دامنه گسترده بخش دولتی و توابع آن سازمان‌های دولتی در سراسر جهان همواره با چالش بهبود کارایی و عملکرد و استفاده مناسب و بهینه از منابع در ارائه خدمات بهتر به شهروندان مواجه بوده‌اند. محدود بودن و ناکافی بودن منابع مادی از یک سو و منابع انسانی بدون انگیزه و غیر کارآمد از سوی دیگر، سازمان‌ها و مؤسسات دولتی را در دستیابی به اهداف با مشکلات و چالش‌های جدی مواجه ساخته است. برای

مقابله با این چالشها بخش دولتی به تئوری‌ها و فلسفه‌های مدیریت دولتی روی آورد. (حیدر و همکاران، ۲۰۱۹: ۵). محققان اولیه مدیریت عمومی مانند بوخانان (۱۹۷۵) و رینی (۱۹۸۲) در مطالعات خود همیشه به شکاف انگیزشی در بخش خصوصی و دولتی و شکاف در مدیریت عملکرد این دو بخش اشاره داشتند؛ و خواستار مطالعات گسترده در زمینه بررسی چگونگی آزادسازی انگیزه کارکنان در بخش دولتی بودند. بوخانان (۱۹۷۵) در مطالعه خود در این زمینه از عبارت "اخلاق خدمات عمومی" برای نشان دادن تمایز خدمات عمومی از سایر خدمات و ویژگیهای انگیزشی کارکنان بخش دولتی و خصوصی استفاده کرد. در دهه ۱۹۹۰ میلادی پری و وایز به طور مشخص به "انگیزه خدمت عمومی" اشاره نمودند؛ و آن را به عنوان یک نظریه انگیزشی مهم وارد بخش مدیریت دولتی و عمومی کردند. از دهه ۱۹۹۰ تاکنون تحقیقات گسترده‌ای در زمینه انگیزه خدمت عمومی صورت پذیرفته و اکثر این تحقیقات به نقش مثبت انگیزه خدمت عمومی عملکرد فردی و سازمانی اشاره داشته‌اند مطالعات انگیزه خدمت عمومی نشان داد که خدمتگزاری بهتر به عامه مردم، توسط کسانی صورت می‌گیرد که دارای انگیزه خدمت عمومی هستند (کروسان، ۱۹۹۷، ۵۰۰). لذا کارکنان دارای انگیزه خدمت عمومی بالاتر مساعدت مثبتی برای سازمانهای خود داشته که احتمالاً منجر به اثربخشی بیشتر سازمانها می‌شود. (پاندی و موینیان، ۲۰۰۷، ۴۰). بر این اساس، به دلیل آنکه کارکنان دارای انگیزه خدمت عمومی دارای تعهد سازمانی، رضایت شغلی، عملکرد بالاتر (ناف، ۱۹۹۵، ۵) و تمایل به سخت کوشی، (رایت، ۲۰۰۳، ۱) بیشتر می‌باشند.

همچنین تعداد محدودی از مطالعات در مورد عواقب منفی پی‌اس‌ام مبتنی بر تناسب و ارتباط محیط و فرد یا تئوری تناسب فرد-محیط متذکر می‌شوند که، باید به این نکته توجه داشت که ناسازگاری بین افراد، با انگیزه خدمت عمومی و محیط کاری آنها به عواقب منفی ختم می‌شود. زمانی که افراد شرایط ارائه فعالیت مبتنی بر پی‌اس‌ام را نداشته باشند، به دلیل تأثیر یا نفوذ کم اجتماعی در شغل به احتمال زیاد نگرش‌ها یا رویکردهای منفی را تجربه می‌کنند (گیولیک و همکاران، ۲۰۱۲؛ وان لون و همکاران ۲۰۱۵). حتی این بدین معناست که باید به این احتمال توجه شود که پی‌اس‌ام امکان دارد تنها، نتایج منفی برای فرد نداشته باشد بلکه به سازمانها نیز سرایت کند.

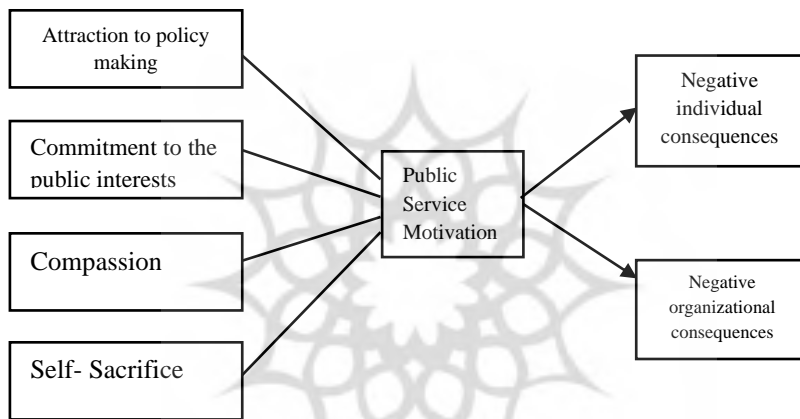
فرضیات تحقیق

برای بررسی رابطه بین انگیزه خدمت عمومی بالا و پیامدهای منفی انگیزه خدمت عمومی کارکنان در سازمان‌های دولتی با طرح فرضیات زیر رابطه علی عوامل مؤثر بررسی گردید که در شکل ۱ مدل مفهومی ترسیم شده است.

فرضیه اول- بین انگیزه خدمت عمومی با پیامدهای منفی فردی رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه دوم- بین انگیزه خدمت عمومی با پیامدهای منفی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

۳۳۱



Research conception model



پیامدهای منفی
ساختار انگیزشی
خدمت عمومی برای
سیاستگذاری بهینه
در جهت توسعه
سازمان‌های دولتی

یافته‌های پژوهش

تحلیل عاملی روشی آماری است که غالباً برای بررسی گروهی از متغیرهای همبسته بکار می‌رود. مهم‌ترین کاربردهای این روش را می‌توان در تجزیه و تحلیل نماگرهای چندگانه، اندازه‌گیری و شناخت ساختارهای پیچیده، شاخص‌سازی و کاهش ابعاد داده‌ها جستجو نمود. این روش خصوصاً در شرایطی که ابعاد داده‌ها و ترکیب ساختار آنها کاملاً مشخص نیست مفید می‌باشد.

در گام اول از طریق تحلیل عاملی اکتشافی و توسط نرم افزار SPSS پیامدهای منفی انگیزه خدمت عمومی در سازمان‌های دولتی که ۱۹ مورد نهایی پس از سه دوره اجرای

تکنیک دلفی به دست آمدند توسط تحلیل عامل اکتشافی تحلیل شدند. قبل از انجام تحلیل عاملی ابتدا باید اطمینان حاصل کرد که آیا تعداد داده‌های موجود برای تحلیل عاملی مناسب هستند یا خیر؟ برای این منظور از شاخص‌های KMO و آزمون بارتلت استفاده شد که با توجه به شاخص بدست آمده ($KMO=0.728$) نشان داد که تعداد داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب هستند. سپس جهت عامل بندی متغیرها بر اساس داده‌های استخراج شده از ۴۰۰ پرسشنامه، چند بار تحلیل عاملی گرفته شد. برای چرخش عامل‌ها از روش واریماکس با نرمال سازی کیسر بهره گرفته شد.

ملاک بقاء یا حذف سؤالات پرسشنامه از تحلیل عاملی، مقادیر اشتراک استخراجی آنها است. بدین ترتیب اگر مقدار اشتراک استخراجی هر یک از سؤالات کمتر از ۰.۴ باشد آن سؤال را از تحلیل عاملی کنار گذاشته می‌شود. در این تحقیق با توجه به مقادیر اشتراک استخراجی هیچ یک از موارد حذف نگردیدند به دلیل داشتن عدد اشتراک استخراجی بالاتر از ۰.۴ (جدول ۱).

جدول ۱: مقدار اعداد اشتراکی استخراجی متغیرها در تحلیل عاملی اکتشافی

ردیف	متغیرها	مرحله اول	
		اشتراک اولیه	اشتراک استخراجی
۱	فرسودگی شغلی	1.000	.655
۲	بیش درگیری	1.000	.661
۳	ترک کردن شغل	1.000	.584
۴	عدم رضایت شغلی	1.000	.620
۵	عدم امنیت شغلی	1.000	.658
۶	جابجایی شغلی	1.000	.569
۷	غیبت غیر عمد طولانی مدت	1.000	.647
۸	حضور گرائی زیاد	1.000	.678

۹	وفاداری کورکورانه	1.000	.648
۱۰	عدم انعطاف پذیری	1.000	.669
۱۱	کیفیت پائین ارائه خدمات	1.000	.532
۱۲	کمیت پائین ارائه خدمات	1.000	.660
۱۳	فرهنگ اداری غیر پاسخگو	1.000	.644
۱۴	خدمات غیر قابل اعتماد	1.000	.594
۱۵	بی انگیزگی	1.000	.678
۱۶	تعارض در نقش	1.000	.628
۱۷	فساد نجیب	1.000	.642
۱۸	سکوت سازمانی	1.000	.631
۱۹	بیگانگی از کار	1.000	.560

در جدول شماره ۲ قسمت اول مربوط به مقادیر ویژه است و تعیین کننده عامل‌هایی است که در تحلیل باقی می‌مانند. عامل‌هایی که دارای مقدار ویژه کمتر از ۱ هستند از تحلیل خارج می‌شوند (انینگ دورسون و همکاران، ۲۰۱۳: ۳۷۳) عواملی خارج شده از تحلیل عواملی هستند که حضور آنها باعث تبیین بیشتر واریانس نمی‌شود. در این تحقیق دو عامل دارای مقدار ویژه بزرگتر از ۱ هستند و در تحلیل باقی می‌مانند. این ۲ عامل می‌توانند ۶۳.۲۴۱ درصد از تغییر پذیری (واریانس) متغیرها را توضیح دهند.

لازم به ذکر است که در چرخش عامل‌های باقی مانده، نسبتی از تغییرات کل که توسط این دو عامل توضیح داده می‌شود ثابت است ولی بر خلاف روش بدون چرخش، که در آن عامل اول درصد بیشتری از تغییرات را تبیین می‌کند، در روش چرخش عامل‌ها هر یک از آنها نسبت تقریباً یکسانی از تغییرات را توضیح می‌دهند. این ویژگی چرخش واریماکس است که تغییرات را میان عامل‌ها به شکل یکنواخت‌تر توزیع می‌کند. همچنین ملاک تصمیم‌گیری در مورد دسته‌بندی سؤالات، مقادیر ویژه بالاتر از عدد ۱ و بار عاملی بالاتر از عدد ۰.۳ در نظر گرفته شده است. از آنجا که تفسیر بارهای عاملی بدون چرخش ساده

نیست، عامل‌ها را می‌چرخانیم تا قابلیت تفسیر آنها افزایش یابد. مقدار ماتریس چرخش یافته عاملی نیز نشان می‌دهد که چه سئوالاتی و با چه مقدار بارهای عاملی به این عامل‌های تعریف شده مرتبط هستند که در نهایت متغیرها در دو عامل دسته‌بندی شدند.

جدول ۲: ماتریس عوامل چرخش یافته با روش تحلیل مؤلفه اصلی و روش چرخش واریماکس

Rotated Component Matrix^a

	Component	
	1	2
فرسودگی شغلی	.210	.510
بیش درگیری	.122	.429
ترک کردن شغل	.144	.443
عدم رضایت شغلی	.102	.446
عدم امنیت شغلی	.020	.359
جابجایی شغلی	.679	.256
غیبت غیر عمد طولانی مدت	.702	.229
حضور گزائی زیاد	.613	.210
وفاداری کورکورانه	.164	.441
عدم انعطاف پذیری	.106	.613
کیفیت پائین ارائه خدمات	.640	.375
کمیت پائین ارائه خدمات	.618	.295
فرهنگ اداری غیر پاسخگو	.544	.206
خدمات غیر قابل اعتماد	.610	.226

بی انگیزگی	.512	.193
تعارض در نقش	.225	.437
فساد نجیب	.130	.521
سکوت سازمانی	.187	.744
بیگانگی از کار	.184	.530

a. Rotation converged in 15

۳۳۵



پیامدهای منفی
ساختار انگیزشی
خدمت عمومی برای
سیاستگذاری بهینه
در جهت توسعه
سازمان‌های دولتی

با توجه به نتیجه تحلیل عامل اکتشافی تعداد عامل‌های استخراجی از متغیرها و واریانس تبیین شده توسط آنها به دو دسته تقسیم گردیدند، که عامل اول شامل ۱۱ مورد (فساد نجیب، فرسودگی شغلی، بیگانگی از کار، تعارض نقش، بیش‌درگیری، وفاداری کورکورانه، عدم انعطاف‌پذیری، فقدان امنیت شغلی، عدم رضایت شغلی، سکوت سازمانی، ترک کردن شغل) است که این عامل را پیامدهای منفی فردی نام‌گذاری گردید. عامل دوم شامل ۸ مورد (کیفیت پائین ارائه خدمات، کمیت پائین ارائه خدمات، فرهنگ اداری غیر پاسخگو، خدمات غیرقابل اعتماد، بی انگیزگی کارمندان، جابه‌جایی شغل، حضورگرایی زیاد، غیبت غیر عمد طولانی مدت) است که این عامل را پیامدهای منفی سازمانی نام‌گذاری شد. گام دوم تحلیل عامل تاییدی با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری است، این روش، فن مدل‌سازی آماری است که فنون دیگری مثل رگرسیون چند متغیره، تجزیه تحلیل عاملی، تجزیه و تحلیل مسیر را در بر می‌گیرد و تمرکز اصلی آن بر روی متغیرهای پنهان است که توسط شاخص‌های اندازه‌پذیر و متغیرهای آشکار تعریف می‌شوند. الگوی مفهومی پیشنهاد شده از طریق روش الگویابی معادلات ساختاری بررسی و با توجه به فرضیه‌های پژوهش، از روش حداقل مجزورات جزئی برای برآورد الگو استفاده شد.

اندازه گیری مدل

در این مرحله روایی و پایایی مدل بر حسب نوع مدل که در این پژوهش مدل انعکاسی است تعیین می‌شود. پایایی شاخص توسط آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی که هر کدام مقدار متغییر در مدل باید بیشتر از ۰.۷ باشد که در جدول زیر مقادیر آورده شده است.

جدول ۳: نتایج سه معیار آلفای کرونباخ، پایایی و روایی همگرا

Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha (>0.7)	rho_A (>0.7)	Composite Reliability (>0.7)	Average Variance Extracted (AVE) (>0.5)
انگیزه خدمت عمومی	0.880	0.885	0.900	0.572
تمایل به سیاست گذاری	0.722	0.727	0.828	0.546
تعهد به منافع عمومی	0.744	0.751	0.839	0.567
دلسوزی	0.743	0.743	0.839	0.566
ایشار و فداکاری	0.761	0.762	0.848	0.583
پیامدهای منفی فردی	0.816	0.820	0.857	0.555
پیامدهای منفی سازمانی	0.850	0.851	0.884	0.588

جهت بررسی روایی، دو نوع روایی یعنی روایی همگرا و روایی واگرا جداگانه توسط شاخص‌هایی بررسی می‌شوند. روایی همگرا توسط میانگین واریانس استخراجی یا ضرایب AVE سازه‌ها که این مقادیر می‌بایست بیشتر از ۰.۵ باشد و همچنین، ضریب بارهای عاملی که بیشتر از ۰.۴ باشد.

ضمناً بار عاملی هر یک از سنجه‌های پژوهش جهت بررسی پایایی و روایی سازه‌ای به شرح جداول ذیل (جدول ۴ و ۵) آورده شده است. در جدول ۴ تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول همبستگی درونی میان ابعاد و ابعاد با سؤالات مورد تأیید قرار می‌گیرد. همانطور که در جدول ملاحظه می‌شود بارهای عاملی متغیرها همگی بالا ۰/۴ می‌باشد، در نتیجه می‌توان پایایی و روایی سازه‌ای سنجه‌های مدل پژوهش را نیز تأیید کرد.

جدول ۴: نتایج بارهای عاملی و آماره T و مقدار P متغیرها در سازه‌ها (Lower Order

Construct, LOC)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
تعهد ۱ -> تعهد به منافع عمومی	0.706	0.701	0.053	13.233	0.000
تعهد ۲ -> د به منافع عمومی	0.754	0.754	0.030	24.733	0.000
تعهد ۳ -> تعهد به نافع عمومی	0.826	0.826	0.030	27.594	0.000
تعهد ۴ -> تعهد به منافع عمومی	0.720	0.718	0.039	18.345	0.000
تمایل ۱ -> مایل به سیاست‌گذاری	0.777	0.773	0.043	18.076	0.000
تمایل ۲ -> تمایل به سیاست‌گذاری	0.778	0.776	0.034	22.716	0.000
تمایل ۳ -> تمایل به سیاست‌گذاری	0.731	0.671	0.059	11.518	0.000
تمایل ۴ -> .	0.720	0.719	0.041	17.359	0.000
دلسوزی ۱ -> دلسوزی	0.751	0.749	0.039	19.208	0.000
دلسوزی ۲ -> دلسوزی	0.701	0.702	0.040	17.340	0.000
دلسوزی ۳ -> دلسوزی	0.820	0.818	0.031	26.126	0.000
دلسوزی ۴ -> دلسوزی	0.733	0.730	0.040	18.383	0.000
اک ۱ -> ایثار و فداکاری	0.782	0.778	0.032	24.137	0.000
ک ۲ -> ایثار و فداکاری	0.726	0.723	0.041	17.616	0.000
فداکاری ۳ -> ایثار و فداکار	0.775	0.771	0.035	22.022	0.000
فداکاری ۴ -> ایثار و فداکاری	0.769	0.768	0.033	23.647	0.000
سی می . سزما ۱ -> .	0.758	0.760	0.044	14.936	0.000

پیامدهای منفی زمانی					
۲ -> پیامدهای منفی سازمانی	0.724	0.721	0.042	17.397	0.000
پیامدهای منفی سازمانی ۳ -> پیامدهای منفی سازمانی	0.772	0.769	0.034	22.564	0.000
پیامدهای منفی سازمانی ۴ -> پیامدهای منفی سازمانی	0.709	0.712	0.041	17.486	0.000
پیامدهای منفی سازمانی ۵ -> پیامدهای منفی سازمانی	0.759	0.760	0.045	14.728	0.000
پیامدهای منفی سازمانی ۶ -> پیامدهای منفی سازمانی	0.690	0.693	0.052	11.865	0.000
پیامدهای منفی سازمانی ۷ -> پیامدهای منفی سازمانی	0.724	0.721	0.043	16.859	0.000
پیامدهای منفی سازمانی ۸ -> پیامدهای منفی سازمانی	0.717	0.715	0.045	15.862	0.000
پیامدهای منفی فردی ۱ -> پیامدهای منفی فردی	0.761	0.759	0.043	15.441	0.000
پیامدهای منفی فردی ۱۰ -> پیامدهای منفی فردی	0.725	0.729	0.051	12.340	0.000
پیامدهای منفی فردی ۱۱ -> پیامدهای منفی فردی	0.772	0.773	0.046	12.308	0.000
پیامدهای منفی فردی ۲ -> پیامدهای منفی فردی	0.723	0.719	0.052	11.977	0.000
پیامدهای منفی فردی ۳ -> پیامدهای منفی فردی	0.740	0.737	0.066	9.708	0.000
پیامدهای منفی فردی ۴ -> پیامدهای منفی فردی	0.724	0.725	0.059	8.861	0.000
پیامدهای منفی فردی ۵ -> پیامدهای منفی فردی	0.739	0.741	0.067	6.530	0.000

پیامدهای منفی فردی ۶ -> پیامدهای منفی فردی	0.764	0.766	0.049	13.425	0.000
پیامدهای منفی ۷ -> پیامدهای منفی	0.763	0.762	0.060	10.533	0.000
پیامدهای منفی فردی ۸ -> پیامدهای منفی فردی	0.758	0.760	0.056	10.332	0.000
پیامدهای منفی فردی ۹ -> پیامدهای منفی فردی	0.728	0.729	0.054	10.381	0.000

۳۳۹

جدول ۵: نتایج بارهای عاملی و آماره T و مقدار P متغیرها در سازه‌ها (Higher Order Construct, HOC)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
انگیزه خدمت عمومی -> ایثار و فداکاری	0.783	0.783	0.037	21.249	0.000
انگیزه خدمت عمومی -> تعهد به منافع عمومی	0.839	0.840	0.019	43.570	0.000
انگیزه خدمت عمومی -> تمایل به سیاست‌گذاری	0.697	0.698	0.058	12.063	0.000
انگیزه خدمت عمومی -> دلسوزی	0.872	0.874	0.020	43.153	0.000

بر اساس جداول ۴ و ۵ اعداد معنی‌داری تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول را در نرم افزار PLS نشان می‌دهد؛ تمام مسیرهای موجود در سطح معنی‌دار قرار دارند (مقدار تمام پارامترهای برآورد شده، بیش از عدد ۱.۹۶ می‌باشند) لذا همبستگی درونی میان ابعاد معنی‌دار است و همچنین همبستگی میان سؤالات و ابعاد به سطح معنی‌دار رسیده است.



پیامدهای منفی
ساختار انگیزشی
خدمت عمومی برای
سیاست‌گذاری بهینه
در جهت توسعه
سازمان‌های دولتی

با توجه به اینکه اعداد آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی (سازگاری درونی) و AVE و rho_A همگی در بازه مربوطه قرار گرفته‌اند، می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی و روایی همگرایی مدل پژوهش را تأیید کرد.

معیار مهم دیگری که با روایی واگرا مشخص می‌گردد، میزان رابطه یک سازه با شاخص‌هایش در مقایسه رابطه آن سازه با سایر سازه‌ها است، به طوریکه روایی واگرا قابل قبول یک مدل حاکی از آن است که یک سازه در مدل تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارد تا با سازه‌های دیگر. جهت بررسی روایی واگرا روش فرنل و لارکر و بارهای عرضی نیز بررسی گردید که در روش فرنل و لارکر روایی واگرا در سطح قابل قبول بود و میزان AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر در مدل بود. و همچنین، در روش بارهای عرضی جهت بررسی روایی واگرا، گویه‌های یک سازه بیشترین بار عاملی را بر سازه خود داشت و حداقل فاصله بین بارعاملی مربوط به سازه خودشان بیش از ۰/۱ بود که نشان می‌دهد سازه‌های پژوهش از روایی مناسبی برخوردار هستند. حال با توجه به بررسی‌های صورت گرفته روایی واگرای مدل پژوهش مورد تأیید می‌باشد.

بخش ساختاری مدل

در بخش ساختاری مدل مقدار ضریب تعیین تعدیلی (R^2) برای متغیرهای پیامدهای منفی سازمانی برابر ۰.۴۲۶، پیامدهای منفی فردی ۰.۶۰۰ است. به این معنی که متغیر پیامدهای منفی سازمانی، ۴۲ درصد از واریانس انگیزه خدمت عمومی و ۶۰ درصد پیامدهای منفی فردی را بیان می‌کنند که در سطح خوبی است که نشان برآزش مناسب الگوی ساختاری است؛ و میزان اندازه اثر (f^2) متغیر انگیزه خدمت عمومی بر پیامدهای منفی سازمانی و پیامدهای منفی فردی به ترتیب برابر با ۰.۵۹۳ و ۰.۳۸۴ است که شدت آن قوی و مورد تأیید می‌باشد. همچنین مقدار آماره Q^2 (استون-گیسر) که قدرت پیش‌بینی مدل در سازه‌های درون‌زا را مشخص می‌کند. این مقدار برای متغیرهای پیامدهای منفی سازمانی و پیامدهای منفی فردی به ترتیب برابر ۰.۱۹۵ و ۰.۲۰۲ می‌باشد که مثبت بودن مقادیر اعتبار حشو برای تمامی متغیرها در پژوهش حاضر نشانگر کیفیت مناسب و قابل قبول مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌باشد. و در نهایت معیار نیکویی

برازش (GOF) مدل پژوهش که از آن می‌توان برای بررسی اعتبار یا کیفیت الگوی PLS به صورت کلی استفاده کرد. این عدد بین صفر تا یک قرار دارد و مقادیر نزدیک به یک نشانگر کیفیت مناسب مدل هستند که در پژوهش حاضر برابر با ۰.۶۰۱ می‌باشد.

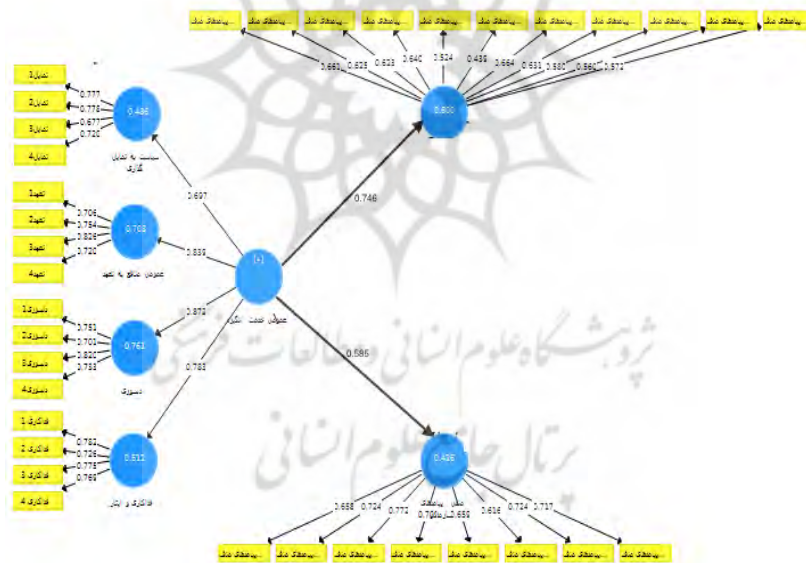
آزمون فرضیه‌های پژوهش

رابطه متغیرهای مورد بررسی در هر یک از فرضیه‌های تحقیق بر اساس یک ساختار علی با تکنیک حداقل مربعات جزئی PLS آزمون شده است. در مدل کلی تحقیق که در شکل ۱ ترسیم شده است مدل اندازه‌گیری (رابطه هر یک از متغیرهای قابل مشاهده به متغیر پنهان) و مدل مسیر (روابط متغیرهای پنهان با یکدیگر) محاسبه شده است. برای سنجش معناداری روابط نیز آماره t با تکنیک بوت استرپینگ محاسبه شده است (شکل ۲). آزمون فرضیه‌های تحقیق بر اساس روابط هر یک از متغیرها به تفکیک نیز ارائه شده است.

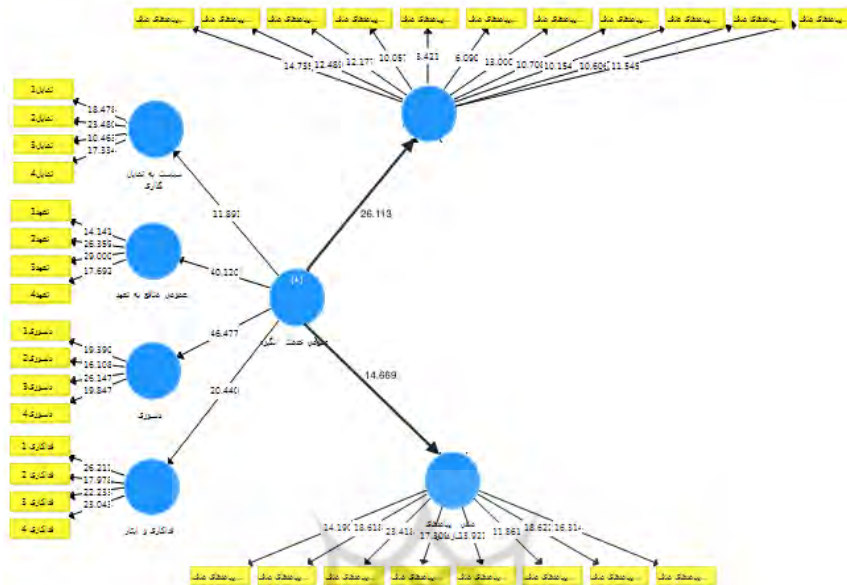
۳۴۱



پیامدهای منفی
ساختار انگیزشی
خدمت عمومی برای
سیاستگذاری بهینه
در جهت توسعه
سازمان‌های دولتی



شکل ۱: تکنیک حداقل مربعات جزئی مدل کلی پژوهش



شکل ۲: اماره T-value مدل کلی پژوهش با تکنیک بوت استرپینگ

با توجه به این که در نرم افزار اسمارت پی آل اس از مقدار آماره تی برای بررسی معنی‌دار بودن روابط استفاده می‌شود و این مقدار برای خطای ۵ درصد ۱/۹۶ می‌باشد برای بررسی معنی‌داری از مقایسه مقدار آماره تی روابط با مقدار ۱/۹۶ استفاده می‌گردد، به طوری که اگر مقدار آماره تی از مقدار مذکور بیشتر باشد، رابطه نشان داده شده معنی‌دار است. با توجه به شکل فوق ملاحظه می‌شود تمامی مقادیر آماره تی از ۱/۹۶ بیشتر بوده بنابراین تمامی روابط مدل معنادار می‌باشد.

جدول ۶: ضرایب رگرسیونی متغیرهای مدل

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
پیامدهای منفی فرد	0.746	0.752	0.029	26.113	0.000
انگیزه خدمت عمومی - پیامدها منفی سازمانی	0.585	0.589	0.040	14.669	0.000

نتایج آزمون فرضیات پژوهش

فرضیه اول: بین انگیزه خدمت عمومی با پیامدهای منفی فردی رابطه معناداری وجود دارد. قدرت رابطه میان متغیر انگیزه خدمت عمومی با پیامدهای منفی فردی برابر ۰.۷۴۶ محاسبه شده است که مقدار قابل توجهی است. آماره آزمون نیز ۲۶.۱۱ بدست آمده است که بزرگتر از مقدار بحرانی t در سطح خطای ۵٪ یعنی ۱.۹۶ بوده و نشان می‌دهد همبستگی مشاهده شده معنادار و مثبت است. بنابراین با اطمینان ۹۵٪ بین انگیزه خدمت عمومی با پیامدهای منفی فردی کارکنان سازمان‌های دولتی کرمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

فرضیه دوم: بین انگیزه خدمت عمومی با پیامدهای منفی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. قدرت رابطه میان متغیر انگیزه خدمت عمومی با پیامدهای منفی سازمانی برابر ۰.۵۸۵ محاسبه شده است که مقدار قابل توجهی است. آماره آزمون نیز ۱۴.۶۶۹ بدست آمده است که بزرگتر از مقدار بحرانی t در سطح خطای ۵٪ یعنی ۱.۹۶ بوده و نشان می‌دهد همبستگی مشاهده شده معنادار و مثبت است. بنابراین با اطمینان ۹۵٪ بین انگیزه خدمت عمومی با پیامدهای منفی سازمانی کارکنان سازمان‌های دولتی کرمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

نتیجه گیری

نورث معتقد است انسان‌ها همواره با عدم اطمینان روبرو هستند و تلاش می‌کنند آن را کاهش دهند (نورث، ۲۰۰۵: ۱۹) او به بیان این موضوع می‌پردازد که تغییر نهی یا خلق باورهای (ایده‌ها) جدید یک آغاز است. همان طور که لاکلو بیان کرده است، یکی از نکات مهم در پذیرش یک گفتمان (ایده) جدید این است که گفتمان مذکور، با اصول بنیادین و پذیرفته شده جامعه در تضاد نباشد (لاکلو، ۱۹۹۰: ۶۶). بحث این پژوهش هم منافاتی با تأیید نکات مثبت انگیزه خدمت عمومی ندارد نکته اینجاست که پی اس ام در سطح بالا مانند بسیاری از آیت‌های اخلاقی دیگر مثل فداکاری، دلسوزی و غیره می‌تواند

تأثیرات منفی به بار آورد. نظر در مورد این که چرا پی اس ام نمی‌تواند مفاد و شرایط خود را به درستی پیش ببرد. در پاسخ به این سؤال که "چه چیز باعث منفعت عمومی می‌شود" شکل می‌گیرد. هیچ فضیلت اخلاقی وجود ندارد که در شرایط خاص نتایج بد اخلاقی نداشته باشد. این فرضیه که افراد با انگیزه خدمت عمومی، بخش مهمی از مردمی را شکل می‌دهند که به منافع عمومی کمک می‌کنند و برای جامعه مفید هستند در تحقیقاتی منعکس شده است و آنها مدعی شدند که اگر کارکنان دولتی نوع دوست باشند این ذهنیت ایجاد می‌شود که آنان همیشه به بهترین نحو کارها را انجام می‌دهند. توجه انجام کارها به بهترین نحو در مقیاس زیاد اشاره به مفهوم پی اس ام و اثربخشی آن دارد که از مفهومی بنام کاربر-محور متمایز می‌شود، هر چند که این مفهوم بر محوریت انجام دادن کارها به بهترین نحو برای کسانی است که دریافت‌کننده خدمات فردی هستند. حتی اگر عقیده این باشد که پی اس ام در ارتباط با چیزهایی با اهمیتی مثل رفاه اجتماعی و منافع عمومی است، به نظر می‌رسد که ممکن است ادعای پری و هاندگیم مسئله ساز باشد زیرا هیچ توافق نظری در خصوص این مسئله وجود ندارد که چه چیز برای جامعه در سطح زیاد خوب است. به نظر گلمارد افرادی که پی اس ام بالایی دارند، می‌توانند هدف‌ها و مفاهیم یا تصورات خود را از سیاست و خط مشی عمومی و روش‌های مناسب در بررسی نتایج مساعد به اوج برسانند. همانطور که، رینی در سال ۱۹۸۲ متذکر شد که روش‌های زیادی برای به کار بستن خدمات عمومی و درک منافع عمومی وجود دارد. در این میان، آندرسون و همکارانش در سال ۲۰۱۳ اذعان داشتند که ما نیاز به ارزش‌های بنیادی داریم برای درک اینکه منافع عمومی به دنبال رسیدن به چیست، اسکات و همکارانش در سال ۲۰۱۵ گامی فراتر برداشتند و متذکر شدند که معنی منافع عمومی، خاص است و به همین جهت به بررسی این مفهوم به عنوان مفهوم وابسته به نقش پرداختند.

همچنین ممکن است مکانیزمی که حاکی از نگرشهای منفی از منظر عدم تناسب فرد و محیط P-E می‌باشد، هویت را تحت تأثیر قرار دهد. نکته این است که رویکردهای معرفی شده از سوی نظریه هویت در تبیین این مسئله کمک می‌کند: به چه نحوی عدم تناسب P-E به رویکردهای منفی ختم می‌شود و چرا افراد با انگیزه خدمت عمومی،

رویکردهای منفی را در صورتی تجربه می‌کنند که احساس کنند که شغل آنها باعث نمی‌شود تا آنها در جامعه نقش آفرینی داشته باشند یا بخشی از جامعه باشند. مفهوم اصلی در این نظریه جامعه شناسی مفهومی بنام خود است که از تعامل با جامعه پدیدار می‌شود. این مفهوم شامل مجموعه‌ای از هویت‌های مختلف است که هر یک از آنها مبتنی بر فرد، هستند که نقش خاصی در جامعه دارد مانند دوست، مرد یا زن، افراد حرفه‌ای، کارکنان دولتی و غیره. باید توجه داشت که پی اس ام دارای هویت است یعنی هویت خدمات عمومی که به وسیله اجتماعی شدن، هویت اجتماعی، اولویت‌های فرهنگی و یادگیری اجتماعی منطقی عمومی - نهادی شکل می‌گیرد و انتظار می‌رود تا افراد به هویت جدید اجتماعی به عنوان عضوی از آن نهاد دست یابند. در حیطه سیستم کنترل فردی است که هویت توسط فرایندی بنام تأیید هویت ثبت می‌شوند.

این بدین معناست که دخالت در فعالیت‌ها تقویت کننده مجموعه‌ای از معانی یا استانداردهای هویتی هستند که فرد برای خود در نقشی خاص لحاظ کرده است، البته در صورتی که این باور وجود داشته باشد که رفتار، ناشی از این استانداردها می‌باشد. آنچه که در پی این مسئله به وجود می‌آید این است که "یکی از نتایج سطح بالای تعهد به هویت مشخص می‌کند که مردم سخت‌تر کار می‌کنند تا برآورد تلاش‌های خود یا ورودی‌های خود را که سازگار با هویت آن‌ها می‌باشد حفظ کنند"

این نوع از سطح بالای تعهد به هویتی خاص می‌تواند برای برخی از افراد منفی باشد زیرا آرمان‌های بزرگ (مثل خدمت به عموم) گاهی بین ورودی و استاندارد هویت رابطه ندارد و یا جلوتر از ملاحظات منطقی می‌باشد. در نتیجه مانع از جدیت افراد می‌شود و بستگی به شانس مورد انتظار برای رسیدن به این همبستگی دارد. با توجه به پی اس ام (یا هویت خدمت عمومی) و موقعیت‌هایی چون عدم تناسب P-E به این نتیجه می‌رسیم که هر چه افراد نسبت به منافع عمومی یا بهره‌گیری از این منافع متعهدتر باشند پس سرمایه‌گذاری بیشتری بر روی تلاش‌های خود خواهند داشت به ویژه اگر پی ببرند که عملکرد آنها با مشکلات مختلف به منظور حفظ نمودن استاندارد هویتی مربوط به هویت خدمات عمومی مسدود شده است. در حقیقت ارتباط معنادار درک شده در مورد خود در شرایط مختلف به معنی استاندارد هویت یا خدمات عمومی مردم تأیید خواهند

کرد که چه کسانی به عنوان افراد دارای انگیزه در بخش خدمات عمومی عملکرد مناسبی دارند. در صورتی که افراد با انگیزه بخش خدمات عمومی این خلاء را احساس کنند که از استاندارد هویتی محروم شده‌اند، پیامد مثبت را از دست می‌دهند و احساسات منفی مانند استرس، فرسودگی، خستگی و ترک کردن شغل و..... را در پی خواهد داشت (بورک و ستتز، ۲۰۰۹). تا جایی که آستین و روتگرز هشدار می‌دهند که تمرکز بیش از حد سازمان بر پی‌اس‌ام ممکن است با منافع سازمان مغایر باشد و به رفتارهای غیر اخلاقی منجر شود. تعهد قوی به بعد دلسوزی یا ترحم در پی‌اس‌ام ممکن است مغایر با بی‌طرف بودن کارکنان دولتی و توجیه، اصولی برای عدالت و قانون مندی شود که باعث رفتارهای غیر اخلاقی می‌شوند. در راستای این امر دهارت داویس معتقد بود که تعهد به خدمات عمومی ممکن است بر روی انحراف از قانون با ترغیب نمودن کارکنان به فراتر رفتن از حیطه وظایف برای پیشبرد منافع عمومی، اثر گذارد. تعاریف زیادی از رفتار غیر اخلاقی را می‌توان در ادبیات مربوطه دید.

انحراف از قوانین و مقررات برای دسترسی به هدفی بالاتر مانند منافع عمومی و کمک در سطح اجتماعی، رفتاری است که رفتار عادلانه، تأمین خدمات قابل اعتماد و انصاف را به عنوان ارزش‌های کلیدی سازمان‌های دولت زیر سؤال می‌برد. پیامدهای منفی خدمتگزاران دولتی در سازمان‌های عمومی که از قوانین دور می‌شوند در ادبیات اجرایی سیاست و خط مشی عمومی مورد بحث واقع می‌شوند. برای مثال بکرز و، همکارانش در سال ۲۰۰۷ اشاره دارند که عدم تمایل افراد حرفه‌ای برای کارهای اجرایی با سیاست‌های دولتی می‌تواند رابطه مثبت بین شهروندان و این متخصصان را خدشه دار کند، که در نهایت ممکن است به مشروعیت بازده دولت آسیب برساند. در این راستا، ای‌والت وژنینگز در سال ۲۰۰۴ استدلال می‌کند که این عدم تمایل می‌تواند اثربخشی اجرایی سیاست‌ها را با توجه به اینکه سیاست‌گذاران متعهد در دستیابی به اهداف سیاست نقش مهمی ایفا می‌کنند، را کاهش دهد. توجه به نکاتی که درباره نحوه گسترش باورها (ایده) بیان شد، باعث بهبود در تحلیل‌ها درباره تغییر نهادی می‌شود و این پژوهش می‌تواند گام مؤثری در درک تغییرات ساختار انگیزشی سازمان‌های دولتی داشته باشد. اما واضح است که تغییر نهادی وقتی با ارزش است که با تحقیقات تجربی و

آزمایشگاهی بسیاری بررسی شوند، هدف این تحقیق تشویق محققان علاقه مند به حوزه پی اس ام در مورد نقاط تاریک انگیزه خدمت عمومی است. چرا که تلاش دولت‌ها در زمینه برانگیختن کارکنان دولتی هنوز یک چالش جدی در سطح جهانی است. بررسی عدم توانایی افراد برای اجرای فعالیت با وجود پی اس ام بالا و ارتباط آن با تناسب فرد و محیط یک چالش جدی است که نیازمند بررسی‌های گسترده است و در این زمینه توجه به محیط از جنبه‌های متفاوت فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و غیره می‌تواند به توسعه انگیزه خدمت عمومی کمک کند. پیشنهاد خاص اینکه برای توسعه انگیزه خدمت عمومی ضروری است فراتر از حیطه این مطالعه بررسی‌های مختلفی برای یافتن روابط نقاط تیره بالقوه و پیامدهای منفی انگیزه خدمت عمومی با مؤلفه‌های دیگر مطرح در حوزه مدیریت دولتی بحث شود. همچنین بررسی تطبیقی انگیزه خدمت عمومی بین کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه با توجه به تفاوت‌های گسترده احتمالاً گامی در جهت شناخت بهتر پی اس ام در محیط‌های متفاوت می‌شود.

منابع

- Adams, John S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology* 67:422-36.
- Andersen, Lotte B., Thomas Pallesen, and Heidi H. Salomonsen. (2013). Doing good for others and/or for society? The relationships between public service motivation, user orientation and university grading. *Scandinavian Journal of Public Administration* 17:23-44.
- Andersen, Lotte B., Ann-Loise Holten, and Ulrich T. Jensen. (2016). Explaining a Dark Side: Public Service Motivation, Absenteeism and Presentism, Paper presented at the European Group for Public Administration (EGPA) conference in Utrecht, the Netherlands, August 24-26, 2016.
- Acemoglu, Daron., Johnson, Simon., & Robinson, James. A. (2001). The colonial origins of comparative development: an empirical investigation. *American Economic Review*, 91.
- Bailey, Stephen K. 1964. Ethics and the public service. *Public Administration Review* 24:234-43.
- Beck Jørgensen, Torben, and Barry Bozeman. (2007). Public values an inventory. *Administration and Society* 39:354-81.
- Bekkers, Victor J. J. M., Geske Dijkstra, Arthur Edwards, and Menno Fenger. (2007). Governance and the democratic deficit: Assessing the democratic

- legitimacy of governance practices. Hampshire, UK: Ashgate Publishing, Ltd.
- Brewer, G.A. and Selden, S.C. (2000), "Why elephants gallop: assessing and predicting organizational performance in federal agencies", *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 10 No. 4, pp. 685-711.
- Boyne, George A. (2002). Public and private management: What's the difference? *Journal of Management Studies*
- Butterfield, Reginald, Christine Edwards, and Jean Woodall. (2005). The new public management and managerial roles: The case of the police sergeant. *British Journal of Management* 16:329–341.
- Buchanan, Bruce H. Downs, Anthony. (1975) "Red Tape and the Service 1967 Inside Bureaucracy. Boston: Ethic: Some Unexpected Differences Between Public and Private Managers. " *Administration Etzioni, Amitai. and Society*, 4, 423-44.
- Burke, Peter J., and Donald C. Reitze. (1991). An identity theory approach to commitment. *Social Psychology Quarterly* 54:239–51.
- Burke, Peter J., and Jan E. Stets. (2009). *Identity Theory*. Oxford: Oxford Univ. Press.
- Crewson, P.E. (1997). Public-service motivation: building empirical evidence of incidence and effect. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 7 (3): 499-518
- Cronkite, Ruth C., and Rudolf H. Moos. (1984). The role of predisposing and moderating factors in the stress-illness relationship. *Journal of Health and Social Behavior* 25:372–93.
- De Cooman, Rein, Sara De Gieter, Roland Pepermans, Sabrina Hermans, Cindy Du Bois, Ralf Caers, and Mark Jegers. 2009. Person–organization fit: Testing socialization and attraction–selection–attrition Hypotheses. *Journal of Vocational Behavior* 74:102–7.
- DeHart-Davis, Leisha. (2007). The unbureaucratic personality. *Public Administration Review* 67:892–903.
- Epstein, Seymour. (1972). The Nature of Anxiety with Emphasis upon its Relationship to Ewalt, J.A.G. and Jennings, E.T. 2004, *Administration, Governance, and Policy Tools in Welfare Policy Implementation*. *Public Administration Review* 64:449–62.
- Ewalt, J. A. G., and Jennings, E. T. (2004). Administration, governance, and policy tools in welfare policy implementation. *Public Administration Review* 64:449–62.
- Ferdosipour, Lili, and Mohammad Montazeri. (2012). Public Service Motivation (PSM) of Public Organization's Managers and its Relationship with their Organizational Commitment. *Advances in Environmental Biology*, 6(7): 2116-2119.
- Ferdosipour, Lili. (2016). The relationship among public service motivation, Civic-organizational

behavior (obc), and service quality .Iranian Journal of Management Studies (IJMS), 9(1):1-20

Gailmard, S. (2010). Politics, principal-agent problems, and public service motivation. *International Public Management Journal* 13:35-39

Giauque, David, Simon Anderfuhren-Biget, and Frédéric Varone. (2012a). Stress perception in public organisations: Expanding the job demands-job resources model by including public service motivation. *Review of Public Personnel Administration* 33:58-83.

Giauque, David, Adrian Ritz, Frédéric Varone, and Simon Anderfuhren-Biget. (2012b). Resigned but satisfied: The negative impact of public service motivation and red tape on work satisfaction. *Public Administration* 90:175-183

Gould-Williams, Julian S., Ahmed S. Mostafa, and Paul Bottomley. (2013). Public service motivation and employee outcomes in the Egyptian public sector: Testing the mediating effect of person-organization fit. *Journal of Public Administration Research and Theory* 25:597-622.

Greif, Avner (2006). *Institution and the Path to the Modern Economy. Lessons from Medieval Trade*. Cambridge University Press.

Hackett, Rick D., and Peter Bycio. (1996). An evaluation of employee absenteeism as a coping mechanism among hospital nurses. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 69:327-38.

Haider, Sajjad; Bao, Guoxian; L Larsen, Gary; Draz, Muhammad Umar; 2019, *Harnessing Sustainable Motivation: A Grounded Theory Exploration of Public Service Motivation in Local Governments of the State of Oregon, United States, Sustainability*, 11 (11), 1-30

Hanisch, Kathy A. (2002). The timing of thinking about quitting. In *Voluntary Employee Withdrawal and in Attendance*, ed. Meni Koslowsky and Moshe Krausz, 193-211. New York, NY: Springer Science + Business Media.

Hamann, Darla J., and Nicole T. Foster. (2014). An exploration of job demands, job control, stress, and attitudes in public, nonprofit, and for-profit employees. *Review of Public Personnel Administration* 34:332-55.

Hodgson, G. M. (2006). What Are Institutions? *Journal of Economic Issues*, XL, (1).

Jameson, Kenneth P. (2006). Has Institutionalism Won the Development Debate? *Journal of Economic Issues*, 40(2).

Jameson, Kenneth P. (2006). Has Institutionalism Won the Development Debate?. *Journal of Economic Issues*, 40(2).

Jin, Myung, Bruce D. McDonald, and Jaehee Park. (2016). Person-organization fit and turnover intention exploring the mediating role of employee followership and job satisfaction through conservation of resources theory. *Review of Public Personnel Administration* (First Published July 20, 2016).

- Jensen, Ulrich T., and Lotte B. Andersen. (2015). Public service motivation, user orientation, and prescription behavior: Doing good for society or for the individual user? *Public Administration* 93:753–68
- Jensen, Ulrich T., and C. F. Vestergaard. (2016). Public service motivation and public service behaviors: Testing the moderating effect of tenure. *Journal of Public Administration Research and Theory* 27:52–67.
- Jones, Thomas M. (1991). Ethical decision making by individuals in organizations: An issue-contingent model. *Academy of Management Review* 16:366–95
- Johns, G. (2010). Presenteeism in the workplace: A review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 519-542.
- Kickert, Walter, (2012). State responses to the fiscal crisis in Britain, Germany and the Netherlands. *Public Management Review* 4:299–309.
- Kinman, Gail, and Fiona Jones. (2008). Effort-reward imbalance, over commitment and work-life conflict: Testing an expanded model. *Journal of Managerial Psychology* 23:236–51.
- Klimecki, Olga, and Tania Singer. (2012). Empathic distress fatigue rather than compassion fatigue? Integrating findings from empathy research in psychology and social neuroscience. In *Pathological altruism*, ed. Barbara Oakley, Ariel Knafo, Guruprasad Madhavan, and David S. Wilson, 368–83. Oxford: Oxford Univ. Press.
- Koumenta, Maria. (2015). Public service motivation and organizational citizenship. *Public Money & Management* 35:341–8.
- Kristof, Amy L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology* 49:1–49.
- Laclau, Ernesto (1990). *New reflections on the revolution of our time*. London: Verso
- Lazarus, Richard S. 1966. *Psychological stress and the coping process*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Liu, Bangcheng, Kaifeng Yang, and Wie Yu. (2015). Work-related stressors and health-related outcomes in public service: Examining the role of public service motivation. *The American Review of Public Administration* 45:653–73.
- Maesschalck, Jeroen, Zeger van de Wal, and Leo Huberts. (2008). Public service motivation and ethical conduct. In *Motivation in public management: The call of public*, ed. James L. Perry and Annie Hondeghem, 157–76. Oxford: Oxford Univ. Press
- Manning, Peter K. (1977). *Police Work*. Cambridge, MA: MIT Press.
- McHugh, Marie, and Shirley Brennan. (1994). Managing the stress of change in the public sector. *International Journal of Public Sector Management* 7:29–41.

- Maslach, Christina, Wilmar B. Schaufeli, and Michael P. Leiter. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology* 52:397–422.
- Menaghan, Elizabeth G., and Esther S. Merves. (1984). Coping with occupational problems: The limits of individual efforts. *Journal of Health and Social Behavior* 25:406–23.
- Miller, Susanne M. (1987). Monitoring and blunting: Validation of a questionnaire to assess styles of information seeking under threat. *Journal of Personality and Social Psychology* 52:345–53.
- Naff, K.C. and Crum, J. (1999), “Working for America: does public service motivation make a difference?”, *Review of Public Personnel Administration*, Vol. 19 No. 4, pp. 5-16.
- Netemeyer, Richard G., James S. Boles, and Robert McMurrian. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*.81:400–10.
- North, Douglass. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge, U. K. and N. Y.: Cambridge University Press.
- North, Douglass. C. (2005). *Understanding the process of Economic Change*. Princeton University Press
- Pandey, S.K., Coursey, D.H. and Moynihan, D.P. (2007), “Organizational effectiveness and bureaucratic red tape”, *Public Performance & Management Review*, Vol. 30 No. 3, pp. 398-425.
- Peng, Jui-Chenhen, Yin-Ling Lee, and Mei-Man Tseng. (2014). Person–organization fit and turnover intention: Exploring the mediating effect of work engagement and the moderating effect of demand–ability fit. *Journal of Nursing Research* 22:1–11.
- Perry, James L., and Lois R. Wise. (1990). The motivational bases of public service. *Public Administration Review* 50:367–73.
- Perry, James L., and Annie Hondeghem. (2008). *Motivation in public management: The call of public service*. Oxford: Oxford Univ. Press.
- Perry, J.L., Hondeghem, A. and Wise, L.R. (2010), “Revisiting the motivational bases of public service: twenty years of research and an agenda for the future”, *Public Administration Review*, Vol. 70 No. 5, pp. 681-690.
- Perry, James L., and Wouter Vandenabeele. (2008). Behavioral dynamics. In *Motivation in public management: The call of public*, ed. James L. Perry and Annie Hondeghem, 56–79. Oxford: Oxford Univ. Press.
- Petrovsky, Nicolai, and Adrian Ritz. (2014). Public service motivation and performance: A critical perspective. *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship* 2:57–79
- Rainey, Hal G. (1982). Reward preferences among public and private managers: In search of the service ethic. *American Review of Public Administration* 16:288–302
- Ritz, Adrian, Gene A. Brewer, and Oliver Neumann. (2016). Public service motivation: A systematic literature review and outlook. *Public Administration Review* 76:414–26.

- Rousseau, Denise M., and McLean L. Parks. (1993). The contracts of individuals and organizations. *Research in Organizational Behavior* 15:1-43.
- Rodrik, Dani (2008). Thinking about Governance. In *Governance Growth and Development Decision-making*. World Bank
- Schneider, Benjamin, Harold W Goldstein, and Brent D. Smith. (1995). The ASA framework: An update. *Personnel Psychology* 48:747-73.
- Schott, Carina, Daphne D. van Kleef, and Trui Steen. (2015). What does it mean and imply to be public service motivated? *The American Review of Public Administration* 45:689-707
- Schott, Carina and Adrian Ritz, (2017). "The Dark Sides of Public Service Motivation: A Multi-Level Theoretical Framework." *Perspectives on Public Management and Governance*, 1(1): 29-42
- Shirley, Mary.M. (2008). Institutions and Development. In Claude Menard and Mary M. Shirley, *Handbook of New Institutional Economics* (pp. 611-638). Springer, Netherlands.
- Shingler, John, Mollie E. Van Loon, Theodore R. Alter, and Jeffrey C. Bridger. 2008. The importance of subjective data for public agency performance evaluation. *Public Administration Review* 68:1101-11.
- Shore, Lynn M., and Lois E. Tetrick. (1994). The psychological contract as an explanatory framework in the employment relationship. *Journal of Organizational Behavior* 1:91-109.
- Steen, Trui, & Mark R. Rutgers. (2011). The double-edged sword: Public service motivation, the oath of office and the backlash of an instrumental approach. *Public Management Review* 13:343-61.
- Stets, Jan E., and Richard T. Serpe. (2013). Identity theory. In *Handbook of social psychology*, 2nd ed, ed. John D. De Lamater and Amanda Ward, 31-60. New York, NY: Springer
- Stryker, Sheldon, and Peter J. Burke. (2000). The past, present, and future of an identity theory. *Social Psychology Quarterly* 63:284-97
- Taloyan, M., Aronsson, G., Leineweber, C., Hanson, L. M., Alexanderson, K., & Westerlund, H. (2012). Sickness presenteeism predicts suboptimal self-rated health and sickness absence: A nationally representative study of the Swedish working population. *PLoS ONE*, 7(9), e44721.
- Tetrick, Lois E., and James M. LaRocco. (1987). Understanding, prediction, and control as moderators of the relationships between perceived stress, satisfaction, and psychological well-being. *Journal of Applied Psychology* 72:538-43.
- Tummers, Lars, Viktor Bekkers, Evelin Vink, and Michael Musheno. 2015. Coping during public service delivery: A conceptualization and systematic review of the literature. *Journal of Public Administration Research and Theory* 25:1099-126.
- Vandenabeele, Wouter. (2007). Toward a public administration theory of public service motivation: An institutional approach. *Public Management Review* 9:545-56.

- Van Loon, Nina M., Wouter Vandenabeele, and Peter Leisink (2015). On the bright and dark side of public service motivation: The relationship between PSM and employee wellbeing. *Public Money & Management* 35:349–56.
- Warren, D.C. and Chen, L. (2013), “The relationship between public service motivation and performance”, in Ringquist, E. (Ed.), *Meta-Analysis for Public Management and Policy*, Jossey-Bass, San Francisco, CA, pp. 442-474
- Wright, Bradly E., and Adam M. Grant. (2010). Unanswered questions about public service motivation: Designing research to address key issues of emergence and effects. *Public Administration Review* 70:691–700

۳۵۳



پیامدهای منفی
ساختار انگیزشی
خدمت عمومی برای
سیاستگذاری بهینه
در جهت توسعه
سازمان‌های دولتی

