

چکیده

پژوهش حاضر در پی طراحی مدل تبیین نقش اقدامات منابع انسانی درک شده در انگیزه خدمت عمومی با رویکرد روانشناختی است. به عبارت دیگر ضمن تعیین اقدامات منابع انسانی موثر بر انگیزه خدمت عمومی، بررسی تاثیر اقدامات منابع انسانی بر انگیزه خدمت عمومی از منظر روانشناختی مدنظر قرار گرفته است. پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ گردآوری داده‌ها توصیفی و از شاخه مطالعات میدانی و علی است. این پژوهش در نمونه‌ای از ۲۰۰ نفر از کارکنان دانشگاه علامه طباطبائی به وسیله پرسشنامه‌ای مبتنی بر ۱۱۴ سؤال انجام شد. انسجام درونی ابزار پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ارزیابی شد که مورد تأیید قرار گرفت. میزان آلفای کرونباخ اقدامات منابع انسانی درک شده ۰.۸۵۲، مالکیت روانشناختی ۰.۸۳۵، جو روانشناختی ۰.۶۰۴، انگیزه خدمت عمومی ۰.۷۲۰ و توانمندسازی روانشناختی ۰.۵۸۱ است. همچنین با توجه به میزان GOF برازش کلی مدل با میزان ۰.۴۶۶ قوی برآورد شده است. نتایج نشان می‌دهد که اقدامات منابع انسانی درک شده بر انگیزه خدمت عمومی تأثیر غیرخطی دارد. همچنین مالکیت روانشناختی و توانمندسازی روانشناختی نیز بر انگیزه خدمت عمومی تأثیر دارد. لیکن نقش میانجی‌گری جو روانشناختی، در رابطه بین اقدامات منابع انسانی درک شده و انگیزه خدمت عمومی و مالکیت روانشناختی در رابطه جو روانشناختی و انگیزه خدمت عمومی مورد تأیید قرار نگرفت.

کلید واژه:

انگیزه خدمت عمومی؛ اقدامات منابع انسانی درک شده؛ مالکیت روانشناختی؛ توانمندسازی روانشناختی؛ جو روانشناختی

مقدمه

محققان مدیریت دولتی مدت‌های طولانی است که ادعا می‌کنند کارکنان دولتی از کارکنان سایر بخش‌ها متفاوت‌اند. در حقیقت نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که نیازها و ارزش‌های مرتبط با کار کارکنان بخش دولتی از کارکنان بخش خصوصی و محتوای انگیزشی بخش دولتی (عمومی) از محتوای انگیزشی بخش خصوصی متفاوت است (Perry, ۱۹۹۷). بدین منظور، بهره‌گیری از افرادی در دولت و سازمان‌های دولتی که دارای روحیه خدمت به جامعه بوده و برخوردار از انگیزه خدمت عمومی‌اند^۱، می‌تواند نقش مهمی در کارآمدی و اثربخشی نهادهای عمومی ایفا کند. در این راستا چگونگی به‌کارگیری افرادی با انگیزه‌های خدمت عمومی در بخش دولتی در کنار شناخت فرایندهای شکل‌گیری انگیزه خدمت عمومی از مهم‌ترین زمینه‌هایی است که گرایش متفکران مدیریت دولتی را به خود جلب نموده است.

دارایی‌های نامشهود و سرمایه‌های انسانی، فکری و اجتماعی منبع اصلی برای کسب مزیت رقابتی پایدار در سازمان‌ها به شمار می‌آیند و نقش و جایگاه منابع انسانی در موفقیت‌های سازمان کلیدی و اساسی خواهد بود. (Schuler and Jackson ۲۰۰۹). بر این اساس محققان مدیریت، پذیرش فعالیت‌های منابع انسانی محور را برای بهبود نتایج فردی و سازمانی را پیشنهاد می‌کنند (GOULD, WILLIAMS et al., ۲۰۱۴). بررسی روند تحقیقات انجام‌شده در خصوص رابطه اقدامات منابع انسانی و نتایج مؤید این نکته است که عامل انگیزش کارکنان در کنار عواملی نظیر سرمایه انسانی و توانمندسازی به‌عنوان مکانیزم‌های اصلی شکل‌گیری نتایج مطلوب شناخته شده است.

بیشتر تحقیقات در حوزه اقدامات منابع انسانی با پذیرش دیدگاه مدیریتی، فرض می‌کردند آنچه

تبیین مدل نقش اقدامات منابع انسانی
بر انگیزه خدمت عمومی با رویکرد
روانشناختی

حسن دانایی‌فرد (نویسنده مسئول)

استاد تمام گروه مدیریت دولتی، عضو هیات
علمی دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران
hdanaee@modares.ac.ir

معصومه دنیایی

دانشجوی دکتری موسسه عالی آموزش و
پژوهش مدیریت و برنامه ریزی، تهران، ایران
masomehdonya@gmail.com

حبیب الله طاهرپور

استادیار گروه مدیریت دولتی، عضو هیات
علمی موسسه عالی آموزش و پژوهش
مدیریت و برنامه ریزی، تهران، ایران
habtaherk@yahoo.com

اسدالله گنجعلی

استادیار گروه مدیریت دولتی، عضو هیات
علمی دانشگاه امام صادق، تهران، ایران
ganjali@isu.ac.ir

تاریخ ارسال: ۹۹/۰۹/۰۸

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۱/۱۵

توسط مدیران گزارش می‌شود با ادراک کارکنان سازگار است. تحقیقات اخیر این دیدگاه مدیریتی را به چالش می‌کشد و نشان می‌دهد که تجربه‌های کارکنان از سیستم‌های منابع انسانی نسبت به آنچه توسط مدیران گزارش می‌شود، متفاوت است. این یافته‌های تأثیر حیاتی ادراکات، بر نگرش و رفتار کارکنان را نشان می‌دهد و توجه محققان را به بررسی سیستم‌های منابع انسانی از دیدگاه کارکنان متمرکز می‌نماید. بر این اساس محققان به‌کارگیری مکانیزم‌های روان‌شناختی و انگیزشی را در زمینه ادراک کارکنان از سیستم‌های منابع انسانی و عکس‌العمل‌های آن‌ها نسبت به این سیستم‌ها دارای اهمیت می‌دانند (Jiang, Takeuchi, Lepak, ۲۰۱۳). هدف این پژوهش بررسی نقش اقدامات منابع انسانی بر انگیزه خدمت عمومی و همچنین نقش مکانیزم‌های روان‌شناختی در این رابطه است.

۱. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۱.۱ انگیزه خدمت عمومی:

تأثیر عوامل مختلف بر انگیزه کاری ریشه در ملاحظات عمیق‌تری در خصوص اینکه "چه چیزی محرک کارکنان است و آن‌ها را به عمل وامی‌دارند" ریشه دارد. این ملاحظات به دیدگاه‌های مختلف در ارتباط با عقلانیت انسان منتهی می‌شود. در ادبیات مدیریت دولتی، انگیزه از دو دیدگاه موردبررسی قرار گرفته است. دیدگاه اول که در تئوری انتخاب عمومی نشأت می‌گیرد، رفتار کارکنان دولتی را بر طبق عقل معاش و منافع شخصی در نظر می‌گیرد. این دیدگاه به معرفی ابزارهای مدیریت دولتی نوین مثل پرداخت بر مبنای عملکردی می‌پردازد. این استراتژی به دنبال انگیختن کارکنان دولتی به‌وسیله تأمین نیازهای بیرونی آن‌هاست. دومین رویکرد انگیزه خدمت عمومی را که تاکنون بر بعد درونی انگیزه است در نظر می‌گیرد انگیزه خدمت عمومی به‌عنوان وزنه تعادل نظریه‌های انتخاب عقلانی، در نظر گرفته شد است. به عبارت دیگر انگیزه خدمت عمومی به‌منظور توسعه تئوری‌های انگیزه کاری در سازمان‌های دولتی توسعه یافته است (Anderfuhren-Biget, Varone, Giauque, & Ritz, ۲۰۱۰).

پری و وایز (۱۹۹۰) انگیزه خدمت عمومی به‌عنوان آمادگی فرد برای پاسخگویی به انگیزه‌هایی که اساساً و منحصرأ در نهادها و سازمان‌های دولتی ریشه دارد، تعریف کرده‌اند. آن‌ها نوع شناسی از انگیزه‌هایی که با خدمت عمومی همراه است را شناسایی کردند. این انگیزه‌ها عبارت‌اند از انگیزه‌های اثربخشی، هنجار محور و عقلانی^۲. انگیزه عقلانی ریشه در نفع شخصی افراد دارد و در افرادی مشاهده می‌شود که معتقدند منافع آن‌ها با منافع جامعه سازگار است. انگیزه هنجاری تمایل به خدمت در راستای منافع عمومی، احساس وفاداری به دولت و دغدغه اجتماعی را منعکس می‌کند و انگیزه عاطفی مثل نوع دوستی با تمایل برای کمک به دیگران مشخص می‌شود. در شکل‌گیری یک رفتار در فرد، همزمان انگیزه‌های منطقی، هنجاری و اثربخشی می‌توانند سهیم باشند.

بعدها پری سنجای ارائه داد که نوع شناسی انگیزه‌ها را به چهار بعد شامل جذابیت خط مشی گذاری، تعهد به منفعت عمومی، وظیفه شهروند، شفقت و ازخودگذشتگی تعیین کرد (Perry & Wise, ۱۹۹۰; Perry & Hondeghem, ۲۰۰۸).

رینی و استنباور^۳ تعریف کلی‌تری از انگیزه خدمت دولتی ارائه می‌کنند. آن‌ها این سازه را با نوع دوستی مرتبط می‌کنند و انگیزه خدمت عمومی را به‌عنوان انگیزه عمومی و نوع دوستانه که برای منفعت رساندن به اجتماعی از مردم، یا بشریت عمل می‌کند، تعریف می‌کنند. تعریف آن‌ها مشابه بریور و سیلدن^۴ است که این مفهوم را به‌عنوان نیروی انگیزانندگی که افراد را برای انجام خدمات اجتماعی معنی‌دار ترغیب می‌کند، تعریف می‌کنند و بر کاربردهای رفتاری و قابلیت اجرای آن فراتر از بخش دولتی تأکید می‌کنند (Brewer & Selden, ۱۹۹۸; Perry & Hondeghem, ۲۰۰۸; Rainey & Steinbauer, ۱۹۹۹).

تلاش‌های اخیر برای تعریف انگیزه خدمت عمومی از تحقیق وندنابل^۵ در اروپا نشأت می‌گیرد. او انگیزه خدمت عمومی را به‌عنوان باور، ارزش‌ها و نگرش‌هایی تعریف می‌کند که فراتر از منفعت فردی و سازمانی می‌روند و نگران منفعت موجودیت‌های سیاسی بزرگتراند. که بر اساس این منفعت افراد را برمی‌انگیزد تا مطابق آنچه نهاد جمعی صحیح می‌داند، عمل کنند (Wouter Vandenabeele, ۲۰۰۷).

۱.۱.۱ تئوری فرایندی انگیزه خدمت عمومی:

تئوری فرایندی انگیزه خدمت عمومی پری، مفهوم روابط علی متقابل در میان سه عامل "اثرات محیطی"، "عوامل شناختی" و "سایر عوامل فردی و رفتار" (که توسط باندورا^۶ در سال ۱۹۸۶ ارائه شده بود) را به کار می‌گیرد. پری متغیرهای اساسی را به چهار گروه که شامل محتوای تاریخی اجتماعی شامل آموزش حرفه‌ای، تحصیلات، مذهب، روابط خانوادگی، محتوای انگیزشی شامل انگیزاننده‌های سازمانی، مشخصات شغلی و متغیرهای محیط کاری، مشخصات فردی و رفتار کارکنان تقسیم می‌نماید (Perry, ۲۰۰۰).



تئوری فرایندی این دیدگاه را تقویت می‌کند که انگیزه خدمت عمومی ممکن است که قبل از ورود فرد به سازمان به وسیله عوامل تاریخی و اجتماعی تحت تأثیر قرار گیرد اما به وسیله محیط سازمانی که کارکنان خود را در آن پیدا می‌کنند نیز تحت تأثیر قرار می‌گیرد. بر این اساس فرض اصلی تئوری فرایندی پری این است که موضوعات مدیریتی بر نگرش و رفتارها در محیط کار تأثیر می‌گذارد.

بررسی پیشایندهای انگیزه خدمت عمومی نشان می‌دهد که تعداد تحقیقاتی که پیشایندهای سازمانی را بررسی می‌کند محدود است و توجه کافی به پیشایندهای سازمانی انگیزه خدمت عمومی انجام نشده است. بر این اساس و با توجه به اهمیت سیستمهای مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها در بخش بعدی اقدامات منابع انسانی به عنوان یکی از پیشایندهای اساسی انگیزه خدمت عمومی مورد بررسی قرار می‌گیرند (Ritz, Brewer, & Neumann, ۲۰۱۶).

۲.۱. اقدامات منابع انسانی

مرور ادبیات موجود نشان می‌دهد که توجه به تفاوت بین سیستمهای منابع انسانی^۷، خطمشی‌های منابع انسانی^۸ و اقدامات منابع انسانی^۹ مهم است. فعالیت‌های منابع انسانی در سطوح مختلف تحلیل، مفهوم‌سازی می‌شوند. اقدامات منابع انسانی پایین‌ترین سطح، اقدامات منابع انسانی است که منعکس‌کننده فعالیت‌های سازمانی است که برای کسب برخی نتایج مشخص طراحی می‌شوند (Lepak, Liao, Chung, & Harden, ۲۰۰۶). انتخاب سطح مناسب برای اندازه‌گیری اقدامات منابع انسانی موضوع مهمی است. تحقیقات اولیه بر سطح واحد تمرکز داشته‌اند و از مدیران منابع انسانی به عنوان مطالعات کلیدی برای ارزیابی از وجود سیستمهای کاری با عملکرد بالا استفاده می‌نمایند. اگر این سیستمها در سطح سازمانی در نظر گرفته شود. بررسی اینکه آیا همه کارکنان تجربه یکسانی از به کارگیری اقدامات منابع انسانی داشته‌اند، غیرممکن خواهد بود. بر این اساس اقدامات منابع انسانی که توسط کارکنان تجربه شده است و نه اقدامات منابع انسانی که نوشته شده است مورد توجه قرار گرفته است. در مدلی که توسط نیشی ۱۰ ارائه شده است، فرایندی تأثیرگذاری اقدامات مدیریت منابع انسانی بر نتایج کارکنان و نهایتاً عملکرد سازمانی بررسی شده است. بر اساس مدل ارائه شده بین اقدامات منابع انسانی قصد شده، واقعی و درک شده تفاوت وجود دارد. اقدامات منابع انسانی قصد شده به عنوان سیستمی از اقدامات منابع انسانی که تصمیم گیران شرکت معتقدند به پاسخ‌های مطلوب کارکنان منتهی می‌گردد، تعریف می‌شود. روش‌های مختلفی که اقدامات طراحی شده اجرا می‌شود به عنوان اقدامات واقعی شناخته می‌شود. اقدامات واقعی به طور متفاوتی توسط کارکنان درک و تفسیر می‌شود که به عنوان اقدامات منابع انسانی درک شده شناخته می‌شود (Wright, Nishii, ۲۰۰۶). در این مقاله اقدامات منابع انسانی درک شده به عنوان پیشایندهای سازمانی انگیزه خدمت عمومی در نظر گرفته شده‌اند.

۱.۲.۱. انواع اقدامات منابع انسانی

روند تحقیقات نشان می‌دهد که در تحقیقات مختلف اقدامات منابع انسانی متفاوتی وجود دارد و توافق کمی در خصوص اقدامات منابع انسانی منتخب برای وجود دارد. در فرا تحلیل‌های مختلف در حوزه اقدامات منابع انسانی به بررسی انواع اقدامات منابع انسانی پرداخته شده است. در فرا تحلیل که توسط بوسیلی ۱۱ در سال ۲۰۰۵ انجام شده است ۲۵ اقدام منابع انسانی شناسایی شده است. کامیوس ۱۲ در سال ۲۰۰۶، ۱۳ اقدام منابع انسانی شناسایی نموده است. جانگ و لیپاک ۱۳ (۲۰۱۲) با بررسی تحقیقات ۱۵ اقدام منابع انسانی را که در تحقیقات مورد استفاده قرار گرفته‌اند، شناسایی نموده‌اند. علی ایحال بون در سال ۲۰۱۱ نسبت بر اساس تحقیقات گذشته ۳۸ اقدام منابع انسانی را در نظر گرفته است که با توجه به جامع بودن در این پژوهش مورد استفاده قرار گرفته است.

۳.۱. جو روان‌شناختی

بر اساس هنجار مقابله به مثل ۱۴ و دیدگاه مبادله اجتماعی وقتی سازمان‌ها از کار کارکنان قدردانی می‌کنند و از طریق سرمایه‌گذاری در سیستمهای منابع انسانی از رفاهشان حمایت می‌کنند از کارکنان انتظار می‌رود تا از طریق نگرش‌ها و رفتارهای مثبت کاری در جهت سازمان مقابله به مثل کنند (Lepak et al., ۲۰۰۶).

بر اساس این فرض که ادراک کارکنان بر نتایج فردی و سازمانی مؤثر است به کارگیری جو به عنوان ابزاری تشخیصی برای بهبود سازمانی و تغییر به طور وسیعی کاربرد دارد. (Burke & Litwin, ۱۹۹۲; Parker et al., ۲۰۰۳) جو روان‌شناختی به عنوان یک سازه یکپارچه که شامل ارائه (بازنمایی)

معنادار روان‌شناختی فردی از ساختار، فرایندها و حوادث سازمانی است، تعریف می‌شود (Parker, ۱۹۷۸; L. R. James, Hater, Gent, & Bruni, ۲۰۰۳; Rousseau, et al., ۱۹۸۸).

ریشه‌های سازه‌جو روان‌شناختی به استفاده از عبارت فضای زندگی به عنوان ابزاری برای توضیح واکنش‌های انگیزشی و عاطفی افراد به تغییر برمی‌گردد که توسط لوین (۱۹۳۶) به کار گرفته شد. ادراکات از جو روان‌شناختی، فرد را برای تفسیر حوادث، پیش‌بینی نتایج احتمالی و ارزیابی مناسب بودن اقدامات بعدی‌شان توانمند می‌سازد (Parker et al., ۱۹۷۹; Jones & James, ۲۰۰۳). محققان دریافته‌اند که تفسیر افراد از حوادث سازمانی بر مبنای چارچوبی است که ارزش‌های فردی یا سازمانی را منعکس می‌کند (L. R. James, James, & Ashe, ۱۹۸۹; A. James & James, ۱۹۹۰; Parker et al., ۲۰۰۳).

۴.۱. توانمندسازی روان‌شناختی

واژه توانمندسازی در فرهنگ لغت آکسفورد به معنای قدرتمند شدن، مجوز دادن، ارائه قدرت، توانا شدن معنا شده است (مدهوش، مهرداد & نورنژادونوش، وحید، ۲۰۱۴). توانمندسازی از نظر کانگر و کانگو عبارت است از "فرایند افزایش احساس شایستگی کارکنان از طریق شناسایی و حذف شرایط که موجب ناتوانی آنان شده است" (Conger & Kanungo, ۱۹۸۸). توماس و ولتهوس توانمندسازی روان‌شناختی را حالتی روانی و فرایند انگیزشی جهت انجام فعالیت‌های کار، به‌طور ذاتی معرفی نمودند (Thomas & Velthouse, ۱۹۹۰).

۵.۱. مالکیت روان‌شناختی

بر اساس نظر ماری پارکر فالت، اگر هریک از کارکنان، مالک بخشی از سازمان شوند احساس مسئولیت جمعی در آن‌ها ایجاد و تقویت می‌شود. وجود احساس مالکیت و انگیزه حفظ و بهبود چنین احساسی در انسان به عنوان یک ویژگی انسانی، پژوهشگران رفتار سازمانی مثبت‌گرا که نشأت گرفته از روان‌شناختی مثبت‌گر در حوزه روانشناسی است را به درک بهتر ساختار مالکیت روان‌شناختی و شناسایی پیامدهای احتمالی آن برانگیخته است (Luthans, ۲۰۰۲).

بر اساس نظر ارایلی (۲۰۰۲) "وقتی مدیران درباره مالکیت صحبت می‌کنند، چیزی که آن‌ها به‌طور معمول می‌خواهند القای مالی نیست، بلکه القای مالکیت روان‌شناختی است" مالکیت روان‌شناختی به عنوان سازه شناختی - عاطفی و حالتی است که در آن افراد احساس می‌کنند، هدف مالکیت یا جزئی از آن (از نظر ماهیت (چه مادی و چه غیرمادی) به آن‌ها تعلق دارد. "آن مال من است". به‌طوری‌که این حس، آگاهی فردی، اندیشه‌ها، عقاید و باورهای معطوف به هدف را منعکس می‌کند (Pierce, Kostova, & Dirks, ۲۰۰۱).

مالکیت روان‌شناختی، حالتی است که فرد احساس مالکیت خود را نسبت به هر یک از زمینه‌های گوناگون نظیر سازمان، شغل و وظایف کاری، فضای کار، ابزار و تجهیزات کاری، ایده‌ها، پیشنهادها و اعضای گروه خود نسبت می‌دهند (Rudmin & Berry, ۱۹۸۷; Van Dyne & Pierce, ۲۰۰۴).

۲. پیشینه پژوهش

بهره‌گیری از افرادی در دولت و سازمان‌های دولتی که دارای روحیه خدمت به جامعه بوده و برخوردار از انگیزه خدمت عمومی‌اند ۱۵، می‌تواند نقش مهمی در کارآمدی و اثربخشی نهادهای عمومی ایفا کند. در خصوص تأثیر اقدامات منابع انسانی بر انگیزه خدمت عمومی تحقیقات معدودی انجام شده است. اولین باریگیاکیو (۲۰۱۳) به بررسی تأثیر اقدامات منابع انسانی بر انگیزه خدمت عمومی و عملکرد سازمانی پرداخته است. این مطالعه نشان می‌دهد که اقدامات منابع انسانی مختلف ممکن است به عنوان پیشایندهای سازمانی انگیزه خدمت عمومی در نظر گرفته شود و پیشگوی قوی از عملکرد سازمانی درک شده باشد. همزمان با گیاکو، وندبل ۱۶ (۲۰۱۳) از تئوری مبادله اجتماعی (که توصیف‌کننده این است که چرا انگیزه خدمت عمومی ممکن است به عنوان میانجی بین اقدامات منابع انسانی و نتایج عمل کند) و تئوری فرایندی پری (که اغلب به وسیله محققان برای توصیف رابطه بین محیط سازمانی، انگیزه خدمت عمومی، و نتایج کارکنان شامل تعهد اثربخش، رفتار شهروند سازمانی استفاده می‌شود) برای پیش‌بینی اینکه انگیزه خدمت عمومی، رابطه بین نتایج کارکنان و اقدامات منابع انسانی با عملکرد بالا را متأثر می‌کند، استفاده نموده است.

اسکات و پرانک (۲۰۱۴) مدلی به‌منظور شفاف‌سازی مکانیزم که از طریق آن سیستم‌های کاری با عملکرد بالا با انگیزه خدمت عمومی ارتباط می‌یابند، ارائه دادند. نتایج این مطالعات نشان می‌دهد که انگیزه خدمت عمومی به وسیله اقدامات منابع انسانی مختلف و سه نیاز روان‌شناختی اصلی (شامل استقلال، وابستگی و شایستگی است) تحت تأثیر قرار می‌گیرد. ولیکن نیازهای روان‌شناختی اساسی به‌طور کامل روابط بین سیستم‌های کاری با عملکرد بالا و انگیزه خدمت عمومی را میانجی‌گری نمی‌کند.



گودویلیامز (۲۰۱۵) مطالعه‌ای با هدف شناسایی پیشایندهای سازمانی انگیزه خدمت عمومی انجام داد. این مطالعه بر اقدامات مدیریت منابع انسانی به‌عنوان یکی از عوامل سازمانی مؤثر بر انگیزه خدمت عمومی متمرکز بود. نتایج نشان می‌دهد که اقدامات منابع انسانی داخلی به‌طور مثبت با انگیزه خدمت عمومی مرتبط است در حالیکه اقدامات منابع انسانی بیرونی به‌طور منفی با انگیزه خدمت عمومی مرتبط است. علاوه بر این نتایج نشان می‌دهد که تناسب فرد و سازمان صرفاً در اقدامات مدیریت منابع انسانی درونی نقش میانجی‌گری دارد. بر این اساس اقدامات منابع انسانی درونی شامل استقلال، مشارکت در تصمیم‌گیری، تعادل زندگی و کار، وظایف کاری متنوع و ساعت‌های کاری به‌عنوان پیشایندهای مثبت انگیزه خدمت عمومی و تناسب فرد و سازمان در نظر گرفته شوند. استفاده از این مجموعه از اقدامات ممکن است به شکل‌گیری محیط سازمانی مثبت که به‌نوبه خود به نتایج کاری مثبت کمک می‌کند، منتهی گردد.

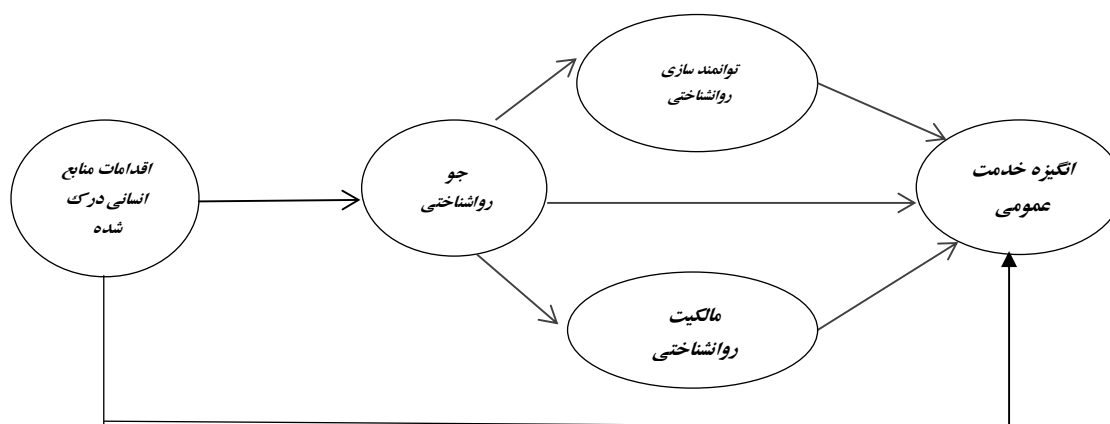
در خصوص تأثیر جو در رابطه بین اقدامات منابع انسانی و انگیزه، اولین بار استورف و بوان (۲۰۰۰) با مطرح نمودن رویکردهای چند سطحی مطرح نمود بعدها لپاک (۲۰۰۶) با کامل نمودن مدل چند سطحی استورف و بوان ادراک از جو را به‌عنوان متغیر میانجی در رابطه بین سیستمهای منابع انسانی و انگیزه مطرح نمود. سایر تحقیقات انجام‌شده در این خصوص در جدول شماره (۱) اشاره شده است.

جدول (۱) - خلاصه پژوهش‌ها

منبع	نتایج	میانجی‌گرها
(Fabian Homberg, Professor Klaus Heine, ۲۰۱۴; Schott, & Pronk,)	اقدامات منابع انسانی بر انگیزه خدمت عمومی	سه نیاز روانشناسی اصلی شامل استقلال، وابستگی و شایستگی
(Giauque, Anderfuhren-Biget, & Varone, ۲۰۱۵)	اقدامات منابع انسانی داخلی / اقدامات منابع انسانی بیرونی بر انگیزه خدمت عمومی	تناسب فرد و سازمان
(Giauque, Anderfuhren-Biget, & Varone, ۲۰۱۳)	اقدامات منابع انسانی بر اثربخشی سازمانی درک شده	انگیزه خدمت عمومی
(Mostafa, Gould-Williams, & Bottomley, ۲۰۱۵)	اقدامات منابع انسانی بر رفتار شهروند سازمانی و تعهد اثربخش	انگیزه خدمت عمومی
(WV Vandenabeele et al., 2013)	ارزش‌های عمومی و مدیریت منابع انسانی استراتژیک بر عملکرد کارکنان و سازمان	انگیزه خدمت عمومی
(Anderfuhren-Biget et al., 2010)	روابط تیمی و حمایت انگیزه‌های مادی بر انگیزه خدمت عمومی	انگیزه در کار
(Homberg, Dr Rick Vogel, & Gould-Williams, 2016)	اقدامات منابع انسانی با عملکرد بالا/ تعهد بالا و مشارکت بالا بر انگیزه خدمت عمومی	-
(Fabian Homberg et al., 2014)	حجم کاری و اقدامات منابع انسانی با تعهد بالا بر رضایت شغلی، تعهد اثربخش و قصد ترک خدمت	ولیفه شهری (مدنی) ^{۱۸}
(Boxall, Ang, & Bartram, 2011)	تأثیر سیستمهای کاری با عملکرد بالا بر عملکرد کارکنان که توانمندسازی روانشناختی به‌عنوان یکی از عوامل میانجی‌گر در این رابطه شناخته شده است.	
(۲۰۱۲ Ehrnrooth & Björkman)	تأثیر فرایندهای مدیریت منابع انسانی بر خلاقیت و عملکرد شغلی و نقش میانجی‌گر توانمندسای روانشناختی	
(Zhang & Bartol, 2010)	رهبری توانمند کننده، توانمندسازی روانشناختی را تحت تأثیر قرار می‌دهد که توانمندسازی روانشناختی نیز به‌نوبه خود بر انگیزه درونی در فرایند خلاقیت تأثیر می‌گذارد.	
(Lepak et al., 2006)	ادراک از جو را به‌عنوان میانجی‌گر تأثیر سیستم منابع انسانی بر انگیزش	
(Pierce, O'driscoll, & Coghlan, 2004)	نقش میانجی‌گری مالکیت روانشناختی در رابطه بین سطوح ساختار محیط کاری (شامل تکنولوژی، طراحی شغل و سیستم تصمیم‌گیری و پاسخ‌های کارکنان	
خسروی (۱۳۸۹)	رابطه هویت سازمانی، انگیزش کارراه و مالکیت روانشناختی با انگیزه شغلی و اشتیاق کاری بررسی شده است.	

۱.۲ مدل مفهومی

شکل (۱) مدل مفهومی پژوهش و رابطه بین متغیرها را نمایش می‌دهد.



شکل (۱) - مدل مفهومی پژوهش

۲,۲ فرضیه‌ها تحقیق

بر اساس مدل فوق سوالات پژوهش به شرح ذیل است:

۱. اقدامات منابع انسانی بر جو روانشناختی تاثیر دارد؟
۲. جو روانشناختی بر توانمندسازی روانشناختی تاثیر دارد؟
۳. جو روانشناختی بر مالکیت روانشناختی تاثیر دارد؟
۴. توانمندسازی روانشناختی بر انگیزه خدمت عمومی تاثیر دارد؟
۵. مالکیت روانشناختی بر انگیزه خدمت عمومی رابطه تاثیر دارد؟
۶. جو روانشناختی رابطه بین اقدامات منابع انسانی و انگیزه خدمت عمومی را میانجی‌گری می‌کند.
۷. جو روانشناختی رابطه اقدامات منابع انسانی و مالکیت روانشناختی را میانجی‌گری می‌کند.
۸. جو روانشناختی رابطه اقدامات منابع انسانی و توانمندسازی روانشناختی را میانجی‌گری می‌کند.
۹. توانمندسازی روانشناختی رابطه جو روانشناختی و انگیزه خدمت عمومی را میانجی‌گری می‌کند.
۱۰. مالکیت روانشناختی رابطه جو روانشناختی و انگیزه خدمت عمومی را میانجی‌گری می‌کند.

۳ روش تحقیق:

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ گردآوری داده‌ها توصیفی و از شاخه مطالعات میدانی و علی است. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه برگرفته از مطالعه کیم، برای سنجش انگیزه خدمت عمومی، اقدامات منابع انسانی درک شده از پژوهش بون^{۱۹}، جو روانشناختی از مطالعه کویز و دیکوتیز^{۲۰}، توانمند روانشناختی از پرسشنامه اسپریتزر، پرسشنامه مالکیت روانشناختی می‌هیو^{۲۱} است. پرسشنامه‌ها بر اساس مبانی نظر تهیه شده است و به تأیید صاحب‌نظران رسیده است.

جامعه آماری این پژوهش کارکنان دانشگاه علامه طباطبائی است. و روش نمونه‌گیری تصادفی سیستماتیک است برای تعیین نمونه از فرمول ذیل استفاده شد. برای بررسی و تحلیل داده‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد. تحلیل‌های موردنظر با استفاده از نرم‌افزار اس‌پی‌اس‌اس و پی‌آل‌اس استفاده شده است.

۴ یافته‌های پژوهش:

۴,۱ مشخصات جمعیت شناختی:



پاسخ‌دهندگان از نظر جنسیت، ۴۸ درصد زن و ۵۲ درصد مرد، از نظر تحصیلات، ۶ درصد دارای مدرک دیپلم و ۸ درصد دارای فوق‌دیپلم، ۴۰ درصد دارای مدرک کارشناسی و ۴۱ درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۶ درصد دارای مدرک دکتری بودند. از نظر سن، ۲ درصد زیر ۲۱ سال، ۲۲ درصد بین ۲۰ تا ۳۰ سال، ۴۵ درصد بین ۳۰ تا ۴۰ سال، ۲۸ درصد بین ۴۰ تا ۵۰ سال، ۴ درصد بالای ۵۰ سال داشتند. همچنین پاسخ‌دهندگان از نظر سابقه کار ۵۰ درصد بین ۱ تا ۱۰ سال، ۳۳ درصد بین ۱۰ الی ۲۰ سال، ۱۵ درصد ۲۰ تا ۳۰ سال، ۱ درصد بیش از ۳۰ سال، از نظر سطح سازمانی ۶۹ درصد کارشناسی، ۲۰ درصد سطح سرپرستی و ۱۱ درصد در سطح مدیریتی، و از نظر رسته شغلی ۲۰ درصد در رسته فرهنگی، ۶۶ درصد در رسته اداری مالی و ۱۴ درصد در سایر رسته‌ها هستند.

۲.۴. نتایج تحلیل‌های آماری

برای ارزیابی مدل بیرونی در SmartPLS پایایی و روایی سازه مورد بررسی قرار می‌گیرد. پایایی با دو شاخص آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی ۲۲ سنجیده می‌شود و روایی سازه با دو شاخص روایی واگرا ۲۳ و روایی همگرا ۲۴ سنجیده می‌شود. بنا به گفته هیر و همکاران (۲۰۱۰) بارهای عاملی باید حداقل ۰.۵ و به‌طور ایده آل ۰.۷ و بالاتر باشند. ابتدا مدل اجرا شد که نتیجه در جدول (۲) قابل مشاهده است.

جدول (۲) - بار عاملی

متغیر	بار عاملی	متغیر	بار عاملی	متغیر	بار عاملی	متغیر	بار عاملی
VAR۰۰۰۰۱	۰.۸۶۷	VAR۰۰۰۲۴	۰.۷۹۳	VAR۰۰۰۴۷	۰.۹۰۸	VAR۰۰۰۷۰	۰.۸۷۸
VAR۰۰۰۰۲	۰.۷۷۳	VAR۰۰۰۲۵	۰.۷۳۴	VAR۰۰۰۴۸	۰.۸۷۶	VAR۰۰۰۷۱	۰.۹۲۲
VAR۰۰۰۰۳	۰.۸۰۰	VAR۰۰۰۲۶	۰.۸۷۱	VAR۰۰۰۴۹	۰.۸۹۷	VAR۰۰۰۷۲	۰.۹۱۹
VAR۰۰۰۰۴	۰.۸۵۳	VAR۰۰۰۲۷	۰.۸۰۷	VAR۰۰۰۵۰	۰.۹۳۹	VAR۰۰۰۷۳	۰.۹۳۵
VAR۰۰۰۰۵	۰.۸۸۹	VAR۰۰۰۲۸	۰.۸۷۶	VAR۰۰۰۵۱	۰.۹۲۷	VAR۰۰۰۷۴	۰.۹۰۸
VAR۰۰۰۰۶	۰.۸۱۹	VAR۰۰۰۲۹	۰.۸۳۳	VAR۰۰۰۵۲	۰.۸۹۷	VAR۰۰۰۷۵	۰.۸۸۳
VAR۰۰۰۰۸	۰.۷۵۰	VAR۰۰۰۳۰	۰.۷۷۴	VAR۰۰۰۵۳	۰.۹۳۹	VAR۰۰۰۷۶	۰.۹۱۴
VAR۰۰۰۰۹	۰.۸۳۳	VAR۰۰۰۳۱	۰.۸۹۰	VAR۰۰۰۵۴	۰.۹۲۷	VAR۰۰۰۷۷	۰.۹۰۸
VAR۰۰۰۱۰	۰.۸۶۳	VAR۰۰۰۳۲	۰.۸۵۱	VAR۰۰۰۵۵	۰.۸۴۴	VAR۰۰۰۷۸	۰.۹۱۷
VAR۰۰۰۱۱	۰.۸۸۵	VAR۰۰۰۳۳	۰.۸۸۳	VAR۰۰۰۵۶	۰.۸۹۳	VAR۰۰۰۷۹	۰.۹۲۹
VAR۰۰۰۱۲	۰.۸۴۶	VAR۰۰۰۳۴	۰.۷۰۲	VAR۰۰۰۵۷	۰.۸۵۹	VAR۰۰۰۸۰	۰.۹۱۰
VAR۰۰۰۱۳	۰.۷۹۶	VAR۰۰۰۳۵	۰.۸۷۹	VAR۰۰۰۵۸	۰.۸۳۷	VAR۰۰۰۸۱	۰.۹۱۳
VAR۰۰۰۱۴	۰.۸۱۸	VAR۰۰۰۳۶	۰.۸۶۱	VAR۰۰۰۵۹	۰.۸۸۸	VAR۰۰۰۸۲	۰.۸۸۵
VAR۰۰۰۱۵	۰.۸۷۷	VAR۰۰۰۳۷	۰.۸۵۹	VAR۰۰۰۶۰	۰.۸۰۹	VAR۰۰۰۸۳	۰.۹۱۲
VAR۰۰۰۱۶	۰.۸۶۳	VAR۰۰۰۳۸	۰.۷۷۲	VAR۰۰۰۶۱	۰.۸۱۲	VAR۰۰۰۸۴	۰.۸۵۲
VAR۰۰۰۱۷	۰.۷۷۸	VAR۰۰۰۳۹	۰.۷۸۲	VAR۰۰۰۶۲	۰.۸۸۲	VAR۰۰۰۸۵	۰.۸۸۹
VAR۰۰۰۱۹	۰.۸۴۵	VAR۰۰۰۴۰	۰.۸۶۶	VAR۰۰۰۶۳	۰.۸۸۸	VAR۰۰۰۸۶	۰.۹۰۳
VAR۰۰۰۲۰	۰.۸۶۶	VAR۰۰۰۴۱	۰.۹۰۸	VAR۰۰۰۶۴	۰.۸۹۶	VAR۰۰۰۸۷	۰.۹۳۴
VAR۰۰۰۲۱	۰.۹۰۴	VAR۰۰۰۴۲	۰.۸۴۹	VAR۰۰۰۶۵	۰.۸۷۴	VAR۰۰۰۸۸	۰.۹۱۵
VAR۰۰۰۲۲	۰.۹۰۳	VAR۰۰۰۴۳	۰.۸۱۴	VAR۰۰۰۶۶	۰.۶۸۶	VAR۰۰۰۸۹	۰.۹۱۱
VAR۰۰۰۲۳	۰.۸۷۴	VAR۰۰۰۴۴	۰.۸۸۴	VAR۰۰۰۶۷	۰.۹۲۶	VAR۰۰۰۹۰	۰.۹۴۶
		VAR۰۰۰۴۵	۰.۸۴۷	VAR۰۰۰۶۸	۰.۹۴۶	VAR۰۰۰۹۱	۰.۹۳۶
		VAR۰۰۰۴۶	۰.۷۹۵	VAR۰۰۰۶۹	۰.۹۲۴	VAR۰۰۰۹۲	۰.۹۳۵

۲.۴.۱. روایی همگرا

در خصوص تمام متغیرها آلفای کرونباخ در حد قابل قبول است.

به گفته هیر و همکاران (۲۰۱۰) وجود سه شرط نشان‌دهنده اعتبار همگرا بودن مدل است:

- پایایی مرکب بیشتر از ۰.۷



- میانگین واریانس مستخرج بیشتر از ۰,۵
 - پایایی مرکب بیشتر از میانگین واریانس استخراج شده
- با توجه به اینکه مدل ارائه شده دومرتبه‌ای است به منظور سنجش میانگین واریانس استخراج شده متغیرهای مرتبه دوم از فرمول ذیل استفاده می‌شود:
- $$AVE = \text{تعداد ضرایب مسیر} / 2 \text{ (ضرایب مسیر)}$$
- در جدول شماره (۳) مقادیر مربوط به روایی همگرا نشان داده شده است. همه میانگین واریانس مستخرج بیشتر از ۰,۵ است.



جدول (۳) -روایی همگرا

عنوان متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی مرکب	(AVE)	AVE مرتبه دوم	میانگین	انحراف معیار
اقدام امنیت استخدامی	۰.۸۲۱	۰.۸۸۲	۰.۶۵۲		۲.۸۳۱۳	۰.۹۰۸۵
اقدام آموزش و توسعه	۰.۸۴۲	۰.۸۸۱	۰.۵۵۵		۲.۹۶۷۹	۰.۷۷۵۸
انگیزه خدمت عمومی	۰.۹۲۹	۰.۹۳۹	۰.۵۶۴	۰.۷۴۰	۳.۸۵۷۵	۱.۰۷۵۴
اقدام ارزیابی عملکرد و پاداش	۰.۸۸۳	۰.۹۰۹	۰.۵۸۸		۲.۴۵۲۹	۰.۸۳۷۵
اقدامات منابع انسانی درک شده	۰.۹۴۹	۰.۹۵۳	۰.۳۶۴	۰.۵۸۲	۲.۸۴۶۶	۱.۰۸۶۵
احساس مالکیت سازمانی	۰.۸۵۶	۰.۸۹۵	۰.۵۹۰		۲.۸۴۵۸	۰.۸۵۵۹
احساس شایستگی	۰.۷۱۷	۰.۸۴۱	۰.۶۲۸		۴.۱۱۳۳	۰.۷۲۴۸
احساس مالکیت شغلی	۰.۸۳۱	۰.۹۰۰	۰.۷۵۰		۳.۰۷۰۰	۰.۹۶۸۹
احساس معنی‌دار بودن شغل	۰.۸۲۲	۰.۸۹۴	۰.۷۲۸		۳.۹۸۶۷	۰.۸۵۱۲
انصاف	۰.۷۷۹	۰.۹۰۰	۰.۸۱۸		۳.۱۶۷۵	۱.۰۱۰۳
انسجام	۰.۷۱۶	۰.۸۴۱	۰.۶۳۸		۲.۹۳۰۰	۰.۸۱۴۲
اقدام انتخاب و استخدام	۰.۸۶۶	۰.۹۰۹	۰.۷۱۴		۲.۹۰۷۵	۰.۹۵۶۸
اشتیاق و ازخودگذشتگی	۰.۷۷۱	۰.۸۶۸	۰.۶۸۶		۳.۶۲۳۳	۰.۸۷۴۸
استقلال	۰.۷۵۷	۰.۸۹۱	۰.۸۰۳		۳.۱۳۷۵	۰.۹۲۵۵
اعتماد	۰.۸۴۷	۰.۸۹۷	۰.۶۸۵		۳.۲۲۵۰	۰.۹۱۸۸
قدردانی	۰.۷۷۷	۰.۸۷۰	۰.۶۹۲		۳.۰۱۳۳	۰.۸۸۵۳
حق انتخاب	۰.۸۵۳	۰.۹۱۱	۰.۷۷۴		۳.۴۸۰۰	۰.۹۷۳۵
حمایت	۰.۸۷۵	۰.۹۱۰	۰.۶۶۹		۳.۲۹۷۰	۰.۹۳۱۰
جو روان‌شناختی	۰.۹۴۲	۰.۹۴۹	۰.۴۵۵	۰.۶۰۴	۳.۱۵۵۶	۱.۰۹۰۷
کارتیمی	۰.۷۹۳	۰.۸۶۵	۰.۶۱۶		۳.۱۲۰۰	۰.۸۱۵۶
مالکیت روان‌شناختی	۰.۸۹۴	۰.۹۱۵	۰.۵۴۷	۰.۸۳۵	۲.۹۹۵۹	۱.۱۰۷۰
مؤثر بودن	۰.۶۶۵	۰.۸۱۷	۰.۵۹۹		۳.۲۹۱۷	۰.۸۲۱۹
اقدام مشارکت، استقلال طراحی	۰.۸۷۶	۰.۹۰۵	۰.۵۸۱		۳.۴۶۲۵	۰.۹۴۲۷
نوآوری	۰.۸۵۵	۰.۹۰۳	۰.۶۹۹		۳.۲۵۰۰	۰.۹۲۳۹
شفقت و دلسوزی	۰.۸۷۳	۰.۹۱۳	۰.۷۲۴		۴.۱۳۸۸	۰.۸۸۳۹
تعهد به خط مشی‌گذاری	۰.۸۶۹	۰.۹۲۰	۰.۷۹۳		۳.۷۵۳۳	۱.۰۲۵۲
تعهد به منافع عمومی	۰.۸۳۰	۰.۹۲۲	۰.۸۵۵		۳.۸۰۲۵	۰.۹۸۶۰
اقدام تعادل کار و زندگی	۰.۷۲۲	۰.۸۴۳	۰.۶۴۳		۲.۴۶۸۳	۰.۸۸۲۳
توانمندسازی روان‌شناختی	۰.۸۶۲	۰.۸۸۸	۰.۴۰۲	۰.۵۸۱	۳.۷۱۷۹	۱.۰۱۶۰

۲،۲،۴. روایی واگرا

اعتبار تفکیکی اشاره به این دارد که چه میزان یک سازه از متغیرهای دیگر جداست (هیر و همکاران، ۲۰۱۰) برای تأیید اعتبار تفکیکی، کل میانگین مستخرج ((AVE باید بزرگتر از مربع همبستگی درون سازه باشد (Fornell & Larcker, ۱۹۸۱).

جدول همبستگی درون سازه و جذر AVE مربوطه را در قطر ماتریس نشان می‌دهد که تمام Ave ها از مربع همبستگی درون سازه بزرگ‌ترند. بنابراین این مدل دارای اعتبار تفکیکی مناسبی است.

[illegible]

شکل ۲- ماتریس روایی، واگرا

۳،۲،۴. ارزیابی مدل درونی (برازش مدل)

برای ارزیابی مدل درونی در تکنیک حداقل مربعات جزئی شاخص‌های ۱. ضریب تعیین ۲. شاخص استون-کریسر (q^2) و GOF استفاده می‌شود.



ضریب تعیین، میزان تبیین متغیر وابسته از طریق متغیرهای مستقل را نشان می‌دهد چین (۱۹۹۸) سه مقدار ۰/۳۳/۱۹ و ۰/۶۷ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای برازش مدل معرفی کرده است (Chin, ۱۹۹۸). شاخص استون گیسر قابلیت پیش‌بینی مدل در سازه‌های درون‌زا را نشان می‌دهد. هنسلر و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار ۱۵/۰۰/۲ و ۳۵/۰ را به عنوان قدرت پیش‌بینی کم، متوسط و قوی تعیین نموده‌اند. شاخص GOF برازش کلی مدل را نشان می‌دهد. وترزلس و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی نموده‌اند (Wetzels, Odekerken-Schröder, & Van Oppen, ۲۰۰۹).

$$GOF = \sqrt{COMMUNALITY * R^2}$$

$$Communality = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n communality_i$$

با توجه به نتایج جدول ۴ برازش کلی مدل قوی است.



جدول (۴) - برازش مدل

عنوان متغیر	R Square	Q ² (= ۱-SSE/SSO)	GOF
اقدام امنیت استخدامی	۰,۴۵۷	۰,۲۷۷	۰,۴۶۶۲۵۷۳
اقدام آموزش و توسعه	۰,۷۳۲	۰,۳۵۰	
انگیزه خدمت عمومی	۰,۳۲۰	۰,۱۶۶	
اقدام ارزیابی عملکرد و پاداش	۰,۷۰۴	۰,۳۸۵	
احساس مالکیت سازمانی	۰,۹۰۹	۰,۵۰۰	
احساس شایستگی	۰,۵۳۷	۰,۳۲۰	
احساس مالکیت شغلی	۰,۷۶۰	۰,۵۴۰	
احساس معنی دار بودن شغل	۰,۵۷۴	۰,۳۹۸	
انصاف	۰,۶۳۹	۰,۴۹۹	
انسجام	۰,۲۷۸	۰,۱۶۵	
انتخاب و استخدام	۰,۶۲۲	۰,۴۱۴	
اشتیاق و ازخودگذشتگی	۰,۶۴۸	۰,۴۲۰	
استقلال	۰,۲۶۵	۰,۱۹۸	
اعتماد	۰,۷۸۹	۰,۵۰۷	
قدردانی	۰,۶۴۴	۰,۴۱۸	
حق انتخاب	۰,۶۷۹	۰,۴۹۸	
حمایت	۰,۸۵۳	۰,۵۳۳	
جو روان شناختی	۰,۳۱۳	۰,۱۲۸	
کار تیمی	۰,۵۹۴	۰,۳۴۲	
مالکیت روان شناختی	۰,۲۵۶	۰,۱۲۸	
مؤثر بودن	۰,۵۳۴	۰,۳۰۳	
اقدام مشارکت، استقلال طراحی	۰,۶۱۶	۰,۳۲۸	
نوآوری	۰,۷۵۶	۰,۴۹۷	
شفقت و دلسوزی	۰,۸۴۶	۰,۵۷۶	
تعهد به خط مشی گذاری	۰,۷۴۰	۰,۵۵۳	
تعهد به منافع عمومی	۰,۷۲۴	۰,۵۹۱	
اقدام تعادل کار و زندگی	۰,۳۴۸	۰,۲۰۷	
توانمندسازی روان شناختی	۰,۳۱۶	۰,۱۱۵	



۴,۲,۴. آزمون فرضیه‌ها

جدول (۵) خروجی نرم‌افزار PLS است که آزمون معناداری فرضیه‌ها و ضرایب مسیر را نشان می‌دهد.

جدول (۵) - آزمون معناداری و ضرایب مسیر

وضعیت	P Values	Tآماره	انحراف معیار	میانگین (M)	Original Sample (O)	
تایید	۰,۰۰۰	۹,۶۷۸	۰,۰۵۸	۰,۵۵۶	۰,۵۵۹	اقدامات منابع انسانی درک شده -> جو روانشناختی
رد	۰,۱۰۸	۱,۶۱۰	۰,۰۸۱	-۰,۱۳۶	-۰,۱۳۰	جو روانشناختی -> انگیزه خدمت عمومی
رد	۰,۴۲۴	۰,۸۰۰	۰,۰۷۸	-۰,۰۵۹	-۰,۰۶۳	اقدامات منابع انسانی درک شده -> انگیزه خدمت عمومی
تایید	۰,۰۰۰	۱۰,۳۰۷	۰,۰۵۵	۰,۵۶۲	۰,۵۶۲	جو روانشناختی -> توانمند سازی روانشناختی
تایید	۰,۰۰۰	۷,۹۰۷	۰,۰۶۴	۰,۵۰۶	۰,۵۰۶	جو روانشناختی -> مالکیت روانشناختی
تایید	۰,۰۰۰	۲,۸۰۲	۰,۰۷۳	۰,۰۲۲	۰,۰۲۰	مالکیت روانشناختی -> انگیزه خدمت عمومی
تایید	۰,۰۰۰	۹,۳۷۳	۰,۰۷۰	۰,۶۶۰	۰,۶۵۶	توانمند سازی روانشناختی -> انگیزه خدمت عمومی

حسب مقدار PVALUE و آزمون T وهمانطور که در جدول ۶ نمایش داده شده است به جز فرضیه دو و سوم، سایر فرضیه‌ها مورد تأیید قرار گرفت. به عبارت دیگر رابطه خطی معنی‌داری بین جو روانشناختی و انگیزه خدمت عمومی و اقدامات منابع انسانی درک شده با انگیزه خدمت عمومی وجود ندارد.

به منظور بررسی رابطه هر یک از انواع اقدامات منابع انسانی با انگیزه خدمت عمومی، مدل مجدد ترسیم و نتایج فرضیه‌ها به شرح جدول (۶) ارائه شده است:

جدول (۶) - آزمون فرضیه‌ها

فرضیه	ضریب بتا	آماره T	مقدار P	وضعیت
امنیت استخدامی - انگیزه خدمت عمومی	-۰,۱۳۳	۱,۶۷۵	۰,۰۹۵	رد
امنیت استخدامی - جو روانشناختی	۰,۱۲۸	۱,۶۷۶	۰,۰۹۴	رد
آموزش و توسعه - انگیزه خدمت عمومی	۰,۰۶۹	۰,۷۵۹	۰,۴۴۸	رد
آموزش و توسعه - جو روانشناختی	۰,۱۸۰	۱,۷۲۹	۰,۰۸۴	رد
ارزیابی عملکرد و پاداش - انگیزه خدمت عمومی	-۰,۲۳۲	۲,۵۲۵	۰,۰۱۲	تأیید
ارزیابی عملکرد و پاداش - جو روانشناختی	۰,۰۳۴	۰,۳۱۹	۰,۷۵۰	رد
انتخاب و استخدام - انگیزه خدمت عمومی	۰,۰۴۳	۰,۵۱۴	۰,۶۰۷	رد
انتخاب و استخدام - جو روانشناختی	۰,۰۴۴	۰,۴۱۶	۰,۶۷۷	رد
کارتیمی - انگیزه خدمت عمومی	۰,۰۸۹	۱,۱۱۲	۰,۲۶۷	رد
کارتیمی - جو روانشناختی	۰,۰۰۹	۰,۰۹۵	۰,۹۲۴	رد
مشارکت، استقلال و طراحی شغل - انگیزه خدمت عمومی	۰,۱۲۹	۱,۳۷۳	۰,۱۷۰	رد
مشارکت، استقلال و طراحی شغل - جو روانشناختی	۰,۳۱۱	۳,۴۲۶	۰,۰۰۱	تأیید
توازن کار و زندگی - انگیزه خدمت عمومی	-۰,۰۴۳	۰,۴۵۷	۰,۶۴۸	رد
توازن کار و زندگی - جو روانشناختی	۰,۰۲۲	۰,۲۸۶	۰,۷۷۵	رد

همان‌طور که در جدول ۶ مشخص است صرفاً رابطه اقدام ارزیابی عملکرد و پاداش با انگیزه خدمت عمومی و اقدام مشارکت، استقلال و طراحی شغل با جو روانشناختی معنی‌دار می‌باشد.

به‌منظور بررسی بیشتر رابطه‌های غیرخطی بین جو روانشناختی و انگیزه خدمت عمومی و جو روانشناختی و انگیزه خدمت عمومی بررسی شد. حسب نتایج رابطه بین جو روانشناختی و انگیزه خدمت عمومی از نوع درجه ۲ و درجه ۳ معنی‌دار است که با توجه به مقدار F رابطه سهمی یا درجه‌دو مورد تأیید است. همچنین در رابطه بین اقدامات منابع انسانی درک شده و انگیزه خدمت عمومی از نوع درجه ۲ و درجه ۳ معنی‌دار است که با توجه به مقدار F رابطه درجه ۳ مورد تأیید است.

در خصوص متغیرهای تعدیلگر نیز مقدار خروجی نرم‌افزار به شرح جدول (۸) است:



جدول (۷) - ضریب معناداری متغیرهای تعدیلگر

وضعیت	P مقدار	Tماره	Standard Deviation (STDEV)	Sample Mean (M)	Original Sample (O)	فرضیه
رد	۰,۱۲۶	۱,۵۳۳	۰,۰۴۱	-۰,۰۶۷	-۰,۰۶۳	اقدامات منابع انسانی درک شده -> جو روانشناختی -> انگیزه خدمت عمومی
رد	۰,۹۸۲	۰,۰۲۳	۰,۰۳۷	-۰,۰۰۲	۰,۰۰۱	جو روانشناختی -> مالکیت روانشناختی -> انگیزه خدمت عمومی
تایید	۰,۰۰۰	۳,۵۹۵	۰,۰۵۰	۰,۱۸۳	۰,۱۸۰	اقدامات منابع انسانی درک شده -> جو روانشناختی -> توانمند سازی روانشناختی -> انگیزه خدمت عمومی
تایید	۰,۰۰۰	۵,۹۰۲	۰,۰۶۱	۰,۳۶۰	۰,۳۵۸	جو روانشناختی -> توانمند سازی روانشناختی -> انگیزه خدمت عمومی
تایید	۰,۰۰۰	۴,۴۴۰	۰,۰۵۸	۰,۲۵۸	۰,۲۵۷	اقدامات منابع انسانی درک شده -> جو روانشناختی -> مالکیت روانشناختی
تایید	۰,۰۰۰	۴,۴۶۵	۰,۰۶۲	۰,۲۷۶	۰,۲۷۶	اقدامات منابع انسانی درک شده -> جو روانشناختی -> توانمند سازی روانشناختی

با عنایت به مقدار PVALUE و آزمون T فرض نقش میانجی گری جو روانشناختی در رابطه اقدامات منابع انسانی درک شده و انگیزه خدمت عمومی و مالکیت روانشناختی در رابطه جو روانشناختی و انگیزه خدمت عمومی تأیید نشد. لیکن نقش میانجی گری جو روانشناختی و توانمند سازی روانشناختی در رابطه اقدامات منابع انسانی و انگیزه خدمت عمومی و جو روانشناختی در رابطه اقدامات منابع انسانی درک شده با توانمند سازی روانشناختی و مالکیت روانشناختی تأیید شد.

نتیجه گیری و پیشنهادها

میانگین ارزشی انگیزه خدمت عمومی در دانشگاه علامه طباطبائی ۳,۸۶ و با انحراف معیار ۰,۸۱ است که بالاتر از میانگین نظری است و نشان می‌دهد که انگیزه خدمت عمومی در بین کارکنان دانشگاه علامه طباطبائی در سطح بالایی قرار داد.

میانگین ارزشی متغیر اقدامات منابع انسانی درک شده ۳,۲۵ با انحراف معیار ۰,۹۲ شده است که بالاتر از میانگین نظری (۳) است و نشان می‌دهد که اقدامات منابع انسانی درک شده در بین کارکنان دانشگاه علامه طباطبائی در سطح بالایی قرار داد.

میانگین ارزشی جو روانشناختی در دانشگاه علامه طباطبائی ۳,۱۷ با انحراف معیار ۰,۷۳ است که بالاتر از میانگین نظری است و نشان‌دهنده بالاتر بودن جو روانشناختی دانشگاه علامه طباطبائی است.

میانگین ارزشی توانمند سازی روانشناختی در دانشگاه علامه طباطبائی ۳,۷۲ با انحراف معیار ۰,۶۴ است که بالاتر از میانگین نظری است و نشان‌دهنده بالا بودن توانمند سازی روانشناختی دانشگاه علامه طباطبائی است.

میانگین ارزشی مالکیت روانشناختی در دانشگاه علامه طباطبائی ۲,۹۲ با انحراف معیار ۰,۸۳ است که پایین‌تر از میانگین نظری است و نشان‌دهنده پایین بودن مالکیت روانشناختی دانشگاه علامه طباطبائی است.

یافته‌های پژوهش حاضر مبنی بر تأثیرپذیری انگیزه خدمت عمومی از اقدامات منابع انسانی با رویکرد روانشناختی با تحقیقات انجام شده در این حوزه همخوانی دارد. رابطه بین اقدامات منابع انسانی درک شده و انگیزه خدمت عمومی مشابه تحقیقات انجام شده توسط گیاکیو (۲۰۱۳)، گودویلیامز (۲۰۱۵)، اسکات و پرانک (۲۰۱۴) و همبرگ (۲۰۱۶) تأیید شد. لیکن برخلاف تحقیقات مزبور در تحقیق حاضر رابطه غیرخطی تأیید قرار گرفت. مشابه باکس و همکارانش (۲۰۱۱) و اهرنوت و بجرکن ۲۶ (۲۰۱۲) نقش میانجی‌گری توانمند سازی روانشناختی در رابطه بین اقدامات منابع انسانی با انگیزه خدمت عمومی تأیید شد. نتایج تحقیق رابطه توانمند سازی روانشناختی بر انگیزه خدمت عمومی را مورد تأیید قرار داد این نتایج با نتایج پژوهش زنگ و بارتو ۲۷ رابطه توانمند سازی بر انگیزه درونی بررسی نموده بود مشابه است. همچنین رابطه مالکیت روانشناختی با انگیزه خدمت عمومی مورد تأیید قرار گرفت که پیش از این خسروی (۱۳۸۹) رابطه مالکیت روانشناختی را با انگیزه مورد بررسی و تأیید قرار داده بود. همچنین نقش میانجی‌گری مالکیت



روان‌شناختی مشابه تحقیق انجام‌شده توسط اودریسکول، پیرس و کاگمن ۲۸ مورد تأیید قرار گرفت. در خصوص نقش میانجی‌گری جو روان‌شناختی در رابطه بین اقدامات منابع انسانی درک شده و انگیزه خدمت عمومی برخلاف پژوهشی که لیپاک (۲۰۰۶) انجام داد تأیید نشد.

با توجه به تاثیر گذاری توانمند سازی روانشناختی بر انگیزه خدمت عمومی پیشنهاد می شود مدیران در کارکنان این احساس را ایجاد نمایند که فعالیت آنها بسیار مهم و ارزشمند است، از سوی دیگر پیشنهاد می شود شایستگی، مهارت و استقلال لازم جهت انجام وظایف در کارکنان ایجاد و امکان مشارکت در تصمیم گیری ها فراهم شود.

با توجه به تاثیر اقدامات منابع انسانی درک شده شامل طراحی شغل، کار تیمی و ارزیابی عملکرد و پاداش، "تعادل کار و زندگی" انتخاب و استخدام و "آموزش و توسعه" بر انگیزه خدمت عمومی، مدیران بر روی در طراحی شغل نسبت به ایجاد شغل هایی که دارای وظایف کامل و متنوع اند سرمایه گذاری نمایند، همچنین مشاغل به نحوی طراحی شود که امکان مشارکت در تصمیم گیری فراهم شود. همچنین در انجام فعالیتهای شغلی امکان انجام وظایف در قالب کار تیمی و تصمیم گیری و مسئولیت پذیری تیمی فراهم شود. همچنین در ارزشیابی کارکنان بر عملکرد کارکنان توجه شود و این ارزشیابی منصفانه باشد. همچنین پیشنهاد می شود که به انتخاب و استخدام افراد اهمیت داده شود و فرد مناسب و شایسته برای هر شغل انتخاب شود. از سوی دیگر در صورتی که امکان شرکت در دوره های آموزشی فراهم شود و برای مسیر شغلی کارکنان برنامه ریزی شود، برنامه های که از خانواده کارکنان حمایت نماید و اهمیت به تعهدات در زندگی شخصی در کنار وظایف کاری و در نظر گرفتن ساعت کاری پاره وقت، بر افزایش انگیزه خدمت عمومی موثر است.



منابع

- خسروی، ولی اله. نعمای، عبادالزهر. نیسی، عبدالرحیم. (۱۳۸۹). کنگره ملی روانشناسی صنعتی و سازمانی ایران. بررسی رابطه هویت سازمانی، انگیزش کارراه و مالکیت روانشناختی با اشتیاق شغلی در کارکنان یک شرکت صنعتی. (۲۱).
- مدحوش، مهرداد. & نورنژادونوش، وحید. (۲۰۱۴). تأثیر توانمندسازهای مدیریت دانش روی توانمندی کارکنان شرکت‌های کوچک و متوسط: با نقش میانجی فرآیند مدیریت دانش. مجله پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی. ۳(۲)، ۹۱-۱۱۰.
- Anderfuhren-Biget, S., Varone, F., Giauque, D., & Ritz, A. (۲۰۱۰). Motivating employees of the public sector: does public service motivation matter? *International Public Management Journal*, ۱۳(۳), ۲۴۶-۲۱۳.
- Boxall, P., Ang, S. H., & Bartram, T. (۲۰۱۱). Analysing the 'black box' of HRM: Uncovering HR goals, mediators, and outcomes in a standardized service environment. *Journal of Management Studies*, ۴۸(۷), ۱۰۳۲-۱۰۰۴.
- Brewer, G. A., & Selden, S. C. (۱۹۹۸). Whistle blowers in the federal civil service: New evidence of the public service ethic. *Journal of public administration research and theory*, ۸(۳), ۴۴۰-۴۱۳.
- Burke, W. W., & Litwin, G. H. (۱۹۹۲). A causal model of organizational performance and change. *Journal of management*, ۱۸(۳), ۵۴۵-۵۲۳.
- Chin, W. W. (۱۹۹۸). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, ۲۹۵(۲), ۳۳۶-۲۹۵.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (۱۹۸۸). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of management review*, ۱۳(۳), ۴۸۲-۴۷۱.
- Ehrnrooth, M., & Björkman, I. (۲۰۱۲). An integrative HRM process theorization: Beyond signalling effects and mutual gains. *Journal of Management Studies*, ۴۹(۶), ۱۱۳۵-۱۱۰۹.
- Fabian Homberg, D. V. T., Professor Klaus Heine, D., Schott, C., & Pronk, J. (۲۰۱۴). Investigating and explaining organizational antecedents of PSM. Paper presented at the Evidence-based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (۱۹۸۱). *Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics*: SAGE Publications Sage CA: Los Angeles, CA.
- Giauque, D., Anderfuhren-Biget, S., & Varone, F. (۲۰۱۳). HRM practices, intrinsic motivators, and organizational performance in the public sector. *Public Personnel Management*, ۴۲(۲), ۱۵۰-۱۲۳.
- Giauque, D., Anderfuhren-Biget, S., & Varone, F. (۲۰۱۵). HRM practices sustaining PSM: when values congruency matters. *International Journal of Public Sector Performance Management*, ۲(۳), ۲۲۰-۲۰۲.
- GOULD-WILLIAMS, J. S., Bottomley, P., Redman, T., Snape, E., Bishop, D. J., Limpanitgul, T., & Mostafa, A. M. S. (۲۰۱۴). Civic duty and employee outcomes: Do high commitment human resource practices and work overload matter? *Public Administration*, ۹۲(۴), ۹۵۳-۹۳۷.



- Homberg, F., Dr Rick Vogel, D., & Gould-Williams, J. S. (۲۰۱۶). *Managers' motives for investing in HR practices and their implications for public service motivation: a theoretical perspective*. *International Journal of Manpower*, ۳۷(۵), ۷۷۶-۷۶۴
- James, L. A., & James, L. R. (۱۹۸۹). *Integrating work environment perceptions: Explorations into the measurement of meaning*. *Journal of Applied Psychology*, ۷۴(۵), ۷۳۹
- James, L. R., Hater, J. J., Gent, M. J., & Bruni, J. R. (۱۹۷۸). *Psychological climate: Implications from cognitive social learning theory and interactional psychology*. *Personnel Psychology*, ۳۱(۴), ۷۸۳-۸۱۳
- James, L. R., James, L. A., & Ashe, D. K. (۱۹۹۰). *The meaning of organizations: The role of cognition and values*. *Organizational climate and culture*, ۷(۴), ۴۰۷-۴۲۰
- Jones, A. P., & James, L. R. (۱۹۷۹). *Psychological climate: Dimensions and relationships of individual and aggregated work environment perceptions*. *Organizational behavior and human performance*, ۲۲(۲), ۲۰۱-۲۵۰
- Lepak, D. P., Liao, H., Chung, Y. & Harden, E. E. (۲۰۰۶). *A conceptual review of human resource management systems in strategic human resource management research*. *Research in personnel and human resources management* (pp. ۲۷۱-۲۱۷): Emerald Group Publishing Limited.
- Luthans, F. (۲۰۰۲). *The need for and meaning of positive organizational behavior*. *Journal of Organizational Behavior*, ۲۳(۶), ۶۹۵-۷۰۶
- Mostafa, A. M. S., Gould-Williams, J. S., & Bottomley, P. (۲۰۱۵). *High-Performance Human Resource Practices and Employee Outcomes: The Mediating Role of Public Service Motivation*. *Public Administration Review*, ۷۵(۵), ۷۴۷-۷۵۷
- Parker, C. P., Baltes, B. B., Young, S. A., Huff, J. W., Altmann, R. A., Lacost, H. A., & Roberts, J. E. (۲۰۰۳). *Relationships between psychological climate perceptions and work outcomes: a meta-analytic review*. *Journal of Organizational Behavior*, ۲۴(۴), ۳۸۹-۴۱۶
- Perry, J. L. (۱۹۹۷). *Antecedents of public service motivation*. *Journal of public administration research and theory*, ۷(۲), ۱۸۱-۱۹۷
- Perry, J. L. (۲۰۰۰). *Bringing society in: Toward a theory of public-service motivation*. *Journal of public administration research and theory*, ۱۰(۲), ۴۷۱-۴۸۸
- Perry, J. L., & Hondeghem, A. (۲۰۰۸). *Building theory and empirical evidence about public service motivation*. *International Public Management Journal*, ۱۱(۱), ۳-۱۲
- Perry, J. L., & Wise, L. R. (۱۹۹۰). *The motivational bases of public service*. *Public Administration Review*, ۵۰(۳), ۳۶۷-۳۷۳
- Pierce, J. L., Kostova, T., & Dirks, K. T. (۲۰۰۱). *Toward a theory of psychological ownership in organizations*. *Academy of management review*, ۲۶(۲), ۲۹۸-۳۱۰
- Pierce, J. L., O'driscoll, M. P., & Coghlan, A.-M. (۲۰۰۴). *Work environment structure and psychological ownership: The mediating effects of control*. *The Journal of social psychology*, ۱۴۴(۵), ۵۰۷-۵۳۴



- Rainey, H. G., & Steinbauer, P. (۱۹۹۹). Galloping elephants: Developing elements of a theory of effective government organizations. *Journal of public administration research and theory*, ۹(۱), ۳۲-۱
- Ritz, A., Brewer, G. A., & Neumann, O. (۲۰۱۶). Public service motivation: A systematic literature review and outlook. *Public Administration Review*, ۳۱(۲), ۲۹۱-۳۱۶
- Rousseau, D. M. (۱۹۸۸). The construction of climate in organizational research .
- Rudmin, F. W., & Berry, J. W. (۱۹۸۷). Semantics of ownership: A free-recall study of property. *The Psychological Record*, ۳۷(۲), ۲۵۷-۲۶۸
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (۱۹۹۰). Cognitive elements of empowerment: An "interpretive" model of intrinsic task motivation. *Academy of management review*, ۱۵(۴), ۶۶۱-۶۸۱
- Van Dyne, L., & Pierce, J. L. (۲۰۰۴). Psychological ownership and feelings of possession: Three field studies predicting employee attitudes and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, ۲۵(۴), ۴۳۹-۴۵۹
- Vandenabeele, W. (۲۰۰۷). Toward a public administration theory of public service motivation: An institutional approach. *Public Management Review*, ۹(۴), ۵۴۵-۵۵۶
- Vandenabeele, W., Leisink, P., Knies, E., Leisink, P., Boselie, P., van Bottenburg, M., & Hosking, D. (۲۰۱۳). Public value creation and strategic human resource management: Public service motivation as a linking mechanism. *Managing social issues: A public values perspective*, ۳۷-۵۴
- Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & Van Oppen, C. (۲۰۰۹). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS quarterly*, ۱۷۷-۱۹۵
- Zhang, X., & Bartol, K. M. (۲۰۱۰). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Academy of management Journal*, ۵۳(۱), ۱۰۷-۱۲۸

پی نوشت:

^۱ Public service motivation

^۲ Rational, norm based and affective motives

^۳ Rainey and. Steinbauer

^۴ Brewer and Selden

^۵ Vandenabeele

^۶ Bandura

^۷ Human resource system

^۸ Human resource policy

^۹ Human resource practice

^{۱۰} Nishii

^{۱۱} Boselie



^{۱۲} Combs

^{۱۳} Jinag&Lepak

^{۱۴} Reciprocity

^{۱۵} Pblc service motivation

^{۱۶} نمونه از بخش آموزش عالی و بخش سلامت کشور مصر انتخاب شده است.

^{۱۷} Astroff, &Bowen

^{۱۸} Civil duty

^{۱۹} Boon

^{۲۰} Delmotte

^{۲۱} Mayhew

^{۲۲} Composite reliability

^{۲۳} Divergent Validity

^{۲۴} Convergent Validity

^{۲۵} Homberg

^{۲۶} Ehrnrooth and Bjorkman

^{۲۷} Zhang & Barto

^{۲۸} O'driscoll, Pierce, & Coghlan