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

چکیده
پژوهش در یی این تبیین نقش اقدامات منابع انسانی در انگیزه خدمت عمومی با روش روانشناختی انجام گرفت. مدل تبیین نقش اقدامات منابع انسانی بر انگیزه خدمت عمومی بر اساس مدل نظری به شکل: 


csv

در نظر گرفته شد. نتایج نشان می‌دهد اقدامات منابع انسانی بر جوی روانشناختی، مالکیت، روانشناختی و توانمندی‌های روانشناختی در ارتباط بین اقدامات منابع انسانی درک شده و انگیزه خدمت عمومی و نقش منابعی بر اینکه خدمت عمومی تأیید شد. 


نویسنده‌های مسئول: سید کریم مرادی، عضو هیات علمی دانشگاه تربیت مدرس، تهران ایران. 
masonehdorya@gmail.com
habtaherk@yahoo.com
ganjali@uis.ac.ir

استاد پژوهشی: سید کریم مرادی، عضو هیات علمی دانشگاه تربیت مدرس، تهران ایران. 

doi: 10.22080/jem.2020.17582.3035
محققان مدیریت دولتی مستقل تظاهرتی است که ادعا می‌کنند کارکنان دولتی از کارکنان سایر بخش‌ها متفاوتند. در حقیقت نیاز‌ها و ارزش‌های مرتبط با کار کارکنان بخش دولتی از کارکنان بخش خصوصی و محتوای انگیزشی بخش دولتی (عملی) از محتوای انگیزشی بخش خصوصی متفاوت است. (پیروی از (1997) مبنای منظور، بیشتری از افرادی در دولت و سازمان‌های دولتی که دارای روحیه خدمت به جامعه بوده و برخوردار از انگیزه خدمت عملیاند، می‌توانند نقش مهمی در کارآمدی و ارتباطی بقاء‌های عملیهای اینا کنند. در این راستا چگونگی به کارگیری افرادی بالغ‌پذیر خدمت عملی در بخش دولتی در کنار شناخت فردی‌های شکل‌گیری انگیزه خدمت عملی از مهم‌ترین زمینه‌های است که چگونگی منفی‌کننده مدیریت دولتی را به خود جلب نموده است. دارایی‌های نامشه‌های و سرمایه‌های انسانی، فکری و اجتماعی منبع اصلی برای کسب مزیت رقابتی پایدار در سازمان‌ها به شمار می‌آید و نقش و جابگاه منابع انسانی در موقعیت‌های سازمان کلیدی و اساسی خواهد بود (اسکلر و جکسون ١٩٩٩). بر این اساس محققان مدیریت، بدختر فعالیت‌های منابع انسانی محور را برای بهبود نتایج فردی و سازمانی را پیشنهاد می‌کند (گولدی‌لیم، ٢٠١٤). بررسی روند تحقیقات انجام شده در مصوب رابطه اقدامات منابع انسانی و نتایج مؤثر این نکته است که عامل انگیزش کارکنان در کنار عواملی نظیر سرمایه انسانی و توانمندسازی بعنوان مکانیزم‌های اصلی شکل‌گیری نتایج مطلوب شناخته شده است. پیشتر تحقیقات در حوزه اقدامات منابع انسانی با پژوهش دیدگاه مدیریت، فرض می‌کردند آنچه توسط مدیران گزارش می‌شود با ادراک کارکنان محاگار است. تحقیقات آخر تأثیر حیاتی ادراکات، بر نگرش و رفتار کارکنان را نشان می‌دهد و توجه محققان را به بررسی سیستم‌های منابع

---

١ Perry
٢ Public service motivation
٣ Schuler & Jackson
٤ Gould-Williams
انسانی از دیدگاه کارکنان متمرکز می‌نماید. بر این اساس محققان به کارگری مکانیزم‌های روان‌شناختی و امکان‌ها را در ادراک کارکنان از سیستم‌های منابع انسانی و عکس العمل ها آن‌ها نسبت به این سیستم‌ها درآوراً اهمیت می‌دانند (جانگ، ناکچی و لپیاک، 2012). هدف این پژوهش بررسی نقش اقدامات منابع انسانی بر انگیزه خدمت عمومی و همچنین نقش مکانیزم‌های روان‌شناختی در این رابطه است.

2- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

انگیزه خدمت عمومی: تأثیر عوامل مختلف بر انگیزه کاری ریشه در ملاحظات عملیاتی در خصوص اینکه "چه چیزی محرک کارکنان است و آن‌ها را به عمل وابسته دارد" رشته دارد. این ملاحظات به دیدگاه‌های مختلف در ارتباط با عقلانیت انسان منتهی می‌شود. در ادبیات مدیریت دولتی، انگیزه از دو دیدگاه مودبیروسی و اکثریتی است. دیدگاه اول که در تئوری انتخاب عمومی نشان می‌دهد، تفاوت‌کارکنان دولتی را بر طبق عقل معیاری و منافع شخصی در نظر می‌گیرد. این دیدگاه به معرفی انگیزه مدیریت دولتی نوبنی مثل پردایگت بر مبنای عملکردها یا بردازند. این استراتژی به دنبال انگیختن کارکنان دولتی به میلیاً تأمین نیازهای بیروندی آن‌هاست. دومین رویکرد انگیزه خدمت عمومی را که تبدیل شده در بعد درونی انگیزه است در نظر می‌گیرد. انگیزه خدمت عمومی به‌عنوان وزن‌های استانداردهای انتخاب عقلانی در نظر گرفته شده است. به‌عبارت دیگر انگیزه خدمت عمومی به‌منظور توسعه نشواره انگیزه کاری در سازمان‌های دولتی توسعه‌یافته است (اندرفورن، وارویک و ریتنت، 2010). انگیزه خدمت عمومی به‌عنوان آمادگی فرد برای پاسخ‌گویی به انگیزه‌های که اساساً و محوراً در بهداشت و سلامت‌های دولتی ریشه دارد، تعیف کرده‌اند. بندها برای سنجش ارائه داد که نوع شناسی انگیزه‌ها را به چهار بعد شامل جدایی خطاطی، تنوع، تعهد به منفعت

1. Jiang, Takeuchi, Lepak
2. Anderfuhrinen-Bigot, Varone & Ritz
3. Perry & Wise
عمومی، وظیفه شهرند، شوقت و ازخودگذشته تعمین کرد (بری و هوندیگم، 2008). این‌ها، اگر برای تعیین این گیجه دارد عمومی از طبقه‌بندی و ندبانل (2007) در ارتباط نشان می‌گیرد. او اگر گیجه خدمت عمومی را به عوامل باور، ارزش و تغییر هنگام تعیین می‌کند که فراتر از منفعت فردی و سازمانی می‌روند و نگار منفعت موجودیت‌های سیاسی را گرفتارند. که بر اساس این منفعت افراد را برهم‌انگیزد تا مطابق آنچه نهاد جمعی صحیح می‌دانند، عمل کند.

نحوه فراینده این گیجه خدمت عمومی: تئوری فراینده این گیجه خدمت عمومی
برنامه و روابط علی متغیر در میان سه عامل "عوامل محیطی"، "عوامل شناختی" و "ساب عوامل فردی و رفتار" (که توسط باندیلا در سال 1986 ارائه شده بود) را به کار می‌گیرد. برای تغییراتی اساسی را به‌صورت گروه که شمار محدودی اجتماعی شامل آموزش حرکتی، تحقیقات، مذهب، روابط خانوادگی، محتوای انگلیزی شامل انگیزایده‌های سازمانی، مشخصات شخصی و منفی‌های محبوبیت کاری، مشخصات فردی و رفتار کارکنان تقسیم می‌نماید (بری، 2006). این اساس فرض اصلی تئوری فراینده
برنامه این است که موضوعات مدیریتی بر نگرش و رفتارها در محیط کار تأثیر می‌گذارد. برنامه پیش‌اندازهای این گیجه خدمت عمومی نشان می‌دهد که توجه کافی به پیش‌اندازهای سازمانی این‌گیجه خدمت عمومی انجامشده است. این اساس و با توجه به اهمیت سیستم‌های مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها در بخش بعدی اقدامات منابع انسانی به‌عنوان یکی از پیش‌اندازه‌های اساسی این گیجه خدمت عمومی موردپرسی قرار می‌گیرند (ریتز، بریروس، 2016).

اقدامات منابع انسانی: فعالیت‌های منابع انسانی در سطوح مختلف تحلیل
مفهوم‌سازی می‌شوند. اقدامات منابع انسانی پایین‌ترین سطح فعالیت‌های منابع انسانی

---

1 Hondeghem
2 Vandenabeele
3 Bandura
4 Ritz, Brewer & Neumann
طراحی مدل تبیین نقش اقدامات منابع انسانی بر اگزه خدمت عمومی

است که منعکس کننده فعالیت‌های سازمانی است که برای کسب برخی نتایج مشخص
طراحی می‌شود. (لپاک، لیوپانگ، هارد اند، و نیشی، ۲۰۰۶). انتخاب سطح مناسب برای
اندازه‌گیری اقدامات منابع انسانی موضوع مهمی است. در مدلی که توسط نیشی
ارائه شده است، فراهم کردن اثر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر نتایج کارکنان و
نهاً 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
بهعنوان سیستمی از اقدامات منابع انسانی که تصمیم گیران شرکت معتقدند به
پاسخ‌های مطلوب کارکنان متمایز می‌گردد، تعیین می‌شود. روشهای مختلفی که
بین اقدامات طراحی شده اجرا می‌شود بهعنوان اقدامات واقعی شناخته می‌شود. اقدامات
واقعی بهطور مستقیم توسط کارکنان درک و تفسیر می‌شود که بهعنوان اقدامات منابع
انسانی درک شده شناخته می‌شود. (ارایت و نیشی، ۲۰۰۶). در این مقاله اقدامات منابع
انسانی درک شده بهعنوان بیشاندیهای سازمانی انتگره خدمت عمومی در نظر
گرفته شده‌اند.

این نوع اقدامات منابع انسانی روند مطالعات نشان می‌دهد که توانایی بی‌کمی در
خصوص اقدامات منابع انسانی وجود دارد. در این تحلیل‌های مختلف در حوزه اقدامات
منابع انسانی، بررسی این نوع اقدامات منابع انسانی برداخته شده است. بون در سال
۲۰۱۱ 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.

جو روان‌شناختی: بر اساس هنجار مبهم مثل ۱ و دیدگاه مبادله اجتماعی وقتی
سازمان‌ها از کار کارکنان قدردانی می‌کنند و از طریق سرمایه‌گذاری در سیستم‌های
منابع انسانی از رفاه‌سازی حمایت می‌کنند از کارکنان انتظار می‌رود تا از طریق نگرش‌ها

۱ Lepak, Liao, Chung, & Harden
۲ Nishii
۳ Wright, Nishi
۴ Reciprocity
و رفتارهای مشترک کاری در جهت سازمان مقابله مثل کنند (لپاک، ۲۰۰۶). در اساس این فرض که ادراک کارکنان بر نتایج فردی و سازمانی مؤثر است بکارگیری جو بهعنوان ابزار تشخیصی برای بهبود سازمانی و تغییر بهطور وسیعی کاربرد دارد. جو روان شناختی بهعبارت یک سازه یکپارچه که شامل ارائه (بایان‌پذیر) معنادار روان شناختی فردی از ساختار، فرایندها و حوادث سازمانی است، تعیین می‌شود (پیکر، ۲۰۰۳).

توانمند سازی مالکیت روان شناختی: توانمند سازی ارزی دقت‌گر کانگ و کانگو عبارت است از "فراکند افزایش احساس شاخصی کارکنان از طریق شناسایی و حذف شرایط که موجب ناتوانی‌های شده است. توماس و ولنهوس توانمند سازی روان شناختی ارزی را حالتی روانی و فراکند انگلیسی جهت انجام فعالیت‌های کار، بهطور ذهنی معرفی نمودند (توماس و ولنهوس، ۱۹۹۰)." 

مالکیت روان شناختی: بر اساس نظر ارایلی (۲۰۰۲) و نظر مدیران درباره مالکیت صحبت می‌کنند، چهار که آنها بهطور معمول می‌خواهند القای مالیه نیست، بلکه القای مالکیت روان شناختی است. مالکیت روان شناختی بهعبارت سازه شناختی - عاطفی و حالتی است که در آن افراد احساس می‌کنند، هدف مالکیت با جزئی از آن (راتشراحت ماهیت) (چه مادی و چه غیرمادی) به آنها تعلق دارد." آن مال من است." بهطوری که این حس، آگاهی فردی، اندیشه‌ها، عقاید و باورهای معطوب به هدف را منعکس می‌کند (پیکر، موستافا و ویرکس، ۲۰۰۰). مالکیت روان شناختی، حالتی است که فرد احساس مالکیت خود را نسبت به هر یک از زمینه‌های گوناگان نظر سازمان، شغل و ظرفیت‌هایی (کار، ابراز و تجهیزات کاری، ایده‌ها، پیشنهادها و اعضای گروه خود نسبت می‌دهند (ویرکس و پیکر، ۲۰۰۴).

پیشنهاد پژوهش: در بخش تأثیر اقدامات منابع انسانی بر انگیزه خدمات عمومی تحقیقات محدودی انجام‌شده است. اولین بارگیاکیو (۲۰۱۲) به بررسی تأثیر اقدامات

1 Lepak
2 Parker
3 Van Dyne & Pierce
طرح‌ی معدل تیمین نقش اقادات منابع انسانی بر انگیزه خدمت عمومی

منابع انسانی بر انگیزه خدمت عمومی و عملکرد سازمانی پرداخته است. این مطالعه نشان می‌دهد که اقادات منابع انسانی مختلف ممکن است به عنوان پیش‌بینی سازمانی انگیزه خدمت عمومی در نظر گرفته شود و پیشگویی کوی از عملکرد سازمانی درک شده باشد. هژه‌ی مان با گیاکیو، وندیل (2012) از تئوری مبادله اجتماعی و تئوری فراوی‌رایندی برای پیش‌بینی اینکه انگیزه خدمت عمومی رابطه بین نتایج کارکنان و اقادات منابع انسانی با عملکرد بالا را متأثر می‌کنند، استفاده نموده است. اسکات و پرانک (2014) مدلی به منظور شفاف‌سازی مکانیزم که از طریق آن سیستموی کاری با عملکرد بالا با انگیزه خدمت عمومی ارتباط می‌یابد، ارائه دادند. نتایج نشان می‌دهد که انگیزه خدمت عمومی به‌وسیله اقادات منابع انسانی مختلف و سه نیاز، شناختی اصلی (استقلال، واپستنی و شایستگی) تحت تأثیر قرار می‌گیرد. ولیکن نیازهای روان‌شناختی به‌طور کامل روابط بین سیستموی کاری با عملکرد بالا و انگیزه خدمت عمومی را می‌پذیرد.

گودونی‌مال (2015) مطالعه‌ی با هدف شناسایی پیش‌بیندهای سازمانی انگیزه خدمت عمومی انجام داد. نتایج نشان می‌دهد که اقادات منابع انسانی داخلی به‌طور مشابه با انگیزه خدمت عمومی مرتب بست. در حالی که اقادات منابع انسانی برون‌یابی به‌طور منفی با انگیزه خدمت عمومی مرتب است. در خصوص تأثیر کوی در رابطه بین اقادات منابع انسانی و انگیزه، اولین بار استروف و بوک (2000) با مطرح نمودن روابط‌های جند سطحی مطرح نمودند به‌عده لیباک (2006) با کامل نمودن مدل بند سطحی استرورف و بوک ادراک از کوی به عنوان متغیر میانجی در رابطه بین سیستموهای منابع انسانی و انگیزه مطرح نمود. سایر تحقیقات انجام‌شده در این خصوص در جدول

(1) اشاره‌شده است.

Ostroff, &Bowen
جدول ۱ - خلاصه پژوهش‌ها

<table>
<thead>
<tr>
<th>شماره</th>
<th>تایید</th>
<th>منبع</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>۱</td>
<td>رابطه اقدامات مبانی انسانی بر انجیه خدمت عمومی با نقش میانجی گری استقلال، واکنش و نشان‌گذاری</td>
<td>Fabian Homberg, Professor Klaus Heine, Schott, &amp; Pronk, ۲۰۱۴</td>
</tr>
<tr>
<td>۲</td>
<td>اسباب اقدامات مبانی انسانی دخالت بیروتی با انجیه خدمت عمومی با نقش میانجی گری تناسب فرد و سازمان</td>
<td>Gianique, Anderfuhren-Biget, &amp; Varone, ۲۰۱۵</td>
</tr>
<tr>
<td>۳</td>
<td>رابطه اقدامات مبانی انسانی با ارتباط سازمانی با نقش میانجی گری انجیه خدمت عمومی</td>
<td>(Gianique, Anderfuhren-Biget, &amp; Varone, ۲۰۱۳)</td>
</tr>
<tr>
<td>۴</td>
<td>اسباب اقدامات مبانی انسانی با رفتار شرکت‌سازمانی و تعهد ارتباط با نقش میانجی گری انجیه خدمت عمومی</td>
<td>Mostafa, Gould-Williams, &amp; Bottomley, ۲۰۱۵</td>
</tr>
<tr>
<td>۵</td>
<td>اسباب اقدامات مبانی انسانی با رفتار شرکت‌سازمانی و تعهد اربیاط، ارزش‌های عمومی و مدیریت مبانی انسانی استراتژیک با عملکرد کارکنان و سازمان با نقش میانجی گری انجیه خدمت عمومی</td>
<td>WV Vandenabeele et al., ۲۰۱۳</td>
</tr>
<tr>
<td>۶</td>
<td>اسباب تیمی و حمایت و انگیزه‌های مادی بر انجیه خدمت عمومی با نقش میانجی گری انجیه در کار</td>
<td>Anderfuhren-Biget et al., ۲۰۱۰</td>
</tr>
<tr>
<td>۷</td>
<td>رابطه حجم کاری و اقدامات مبانی انسانی با تعهد بالا بر رضایت شغلی، تعهد ارتباط و قصد ترک خدمت با نقش میانجی گری وظیفه شهری (مدلی)</td>
<td>(Fabian Homberg et al., ۲۰۱۴)</td>
</tr>
<tr>
<td>۸</td>
<td>نقش میانجی گری توانمند سازی روابط انتقالی در رابطه سیستم‌های کاری با عملکرد بالا و عملکرد کارکنان</td>
<td>Boxall, Ang, &amp; Bartram, ۲۰۱۱</td>
</tr>
</tbody>
</table>

۱ Civil duty
طرحی مدل تبیین نقش اقدامات منابع انسانی بر انگیزه خدمت عمومی

<table>
<thead>
<tr>
<th>شاخص</th>
<th>منبع</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>تأثیر فرآیندهای مدیریت منابع انسانی بر خلاقیت و عملکرد شغلی و نقش میانجی گر توانمند سای روان‌شناختی</td>
<td>(Ehrnrooth &amp; Björkman, 2012)</td>
</tr>
<tr>
<td>راهبرد توأم‌سازی روان‌شناختی را تحت تأثیر قرار می‌دهد که توانمند‌سازی روان‌شناختی نیز به‌عنوان خود بر انگیزه درونی در فرآیند خلاقیت تأثیر می‌گذارد.</td>
<td>(Zhang &amp; Bartol, 2010)</td>
</tr>
<tr>
<td>ارگ‌کش از جوی را به‌عنوان میانجی گر تأثیر سیستم منابع انسانی بر انگیزه</td>
<td>(Lepak et al., 2006)</td>
</tr>
<tr>
<td>نقش میانجی گری مالکیت روان‌شناختی در رابطه بین سطوح ساختار محیط کاری (شامل تکنوپژ، طراحی شغل و سیستم تصمیم‌گیری و پاسخ‌های کارکنان)</td>
<td>(Pierce, O'driscoll, &amp; Coghlan, 2004)</td>
</tr>
<tr>
<td>رابطه هوبیت سامانی، انگیزش کارآمیزه و مالکیت روان‌شناختی با انگیزه شغلی و استیقاب کاری</td>
<td>خسروی (1389)</td>
</tr>
</tbody>
</table>

شکل (1) مدل مفهومی پژوهش و رابطه بین متغیرها را نمایش می‌دهد.
بر اساس مدل فوق فرضیه‌ها پژوهش به شرح ذیل است:

1. اقساط‌های انگیزه درک شده بر جو روان‌شناختی تأثیر دارد.
2. اقساط‌های انگیزه درک شده بر انگیزه خدمت عمومی تأثیر دارد.
3. جو روان‌شناختی بر انگیزه خدمت عمومی تأثیر دارد.
4. جو روان‌شناختی بر توانمندسازی روان‌شناختی تأثیر دارد.
5. جو روان‌شناختی بر مالکیت روان‌شناختی تأثیر دارد.
6. توانمندسازی روان‌شناختی بر انگیزه خدمت عمومی تأثیر دارد.
7. مالکیت روان‌شناختی بر انگیزه خدمت عمومی تأثیر دارد.

روش شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و ارائه‌های گردآوری داده‌ها توصیفی و از شاخص مطالعات میدانی و علی است. ایراد گردآوری داده‌ها، پرسشنامه برگرفته از مطالعه کیم، برای سنجش انگیزه خدمت عمومی، اقساط‌های انگیزه درک شده از پژوهش بون، جو روان‌شناختی از مطالعه کویز و دیکوتیز ۲، توانمند روان‌شناختی از پرسشنامه اسپیریتز، پرسشنامه مالکیت روان‌شناختی می‌هوی ۳ است. پرسشنامه‌ها بر اساس مبانی نظر تهیه‌شده است و به تأیید صاحب‌نظران رسیده است. در تحقیق حاضر کارکنان یکی از دانشگاه‌های دولتی به عنوان جامعه آماری انتخاب شد. تعداد جامعه حاضر ۴۲۵ نفر هستند برای نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری تصادفی استفاده شد و نمونه‌گیری از جامعه محدود، تعداد نمونه آماری با استفاده از فرمول کوکران در سطح اطمینان ۹۵٪.
طراحی مدل تبیین نقش اقدامات منابع انسانی بر انگیزه خدمات عمومی

مورد محاسبه قرار گرفت و تعداد 207 نفر به عنوان نمونه آماری به دست آمد. به منظور اطمینان از پوشش نمونه 400 پرسشنامه میان کارکنان توزیع شد که به دلیل عدم پاسخگویی برخی از افراد و حذف پرسشنامه های نادرست، تعداد 207 پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

\[
\frac{Nz^2pq}{e(N-1)+pq2q^2} = \frac{45.5 \times 0.6 \times 0.06 \times 0.5^2}{0.06 (45.5 - 1) + 0.6 \times 0.5^2} = 144.49
\]

برای بررسی و تحلیل داده‌ها از مدل سازی معادلات ساختاری استفاده شد. تحلیل‌های مورد نظر با استفاده از نرم‌افزار PLS و SPSS استفاده شده است. مشخصات جمعیت شناختی به شرح جدول (2) می‌باشد:

<table>
<thead>
<tr>
<th>سن</th>
<th>۵۰&lt;</th>
<th>۵۰-۶۰</th>
<th>۶۰-۷۰</th>
<th>۷۰-۸۰</th>
<th>۸۰&gt;</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>درصد</td>
<td>۴۴%</td>
<td>۴۱%</td>
<td>۳۱%</td>
<td>۱۱%</td>
<td>۰%</td>
</tr>
<tr>
<td>مدرک تحصیلی</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>دیپلم</td>
<td>۱۰%</td>
<td>۴۰%</td>
<td>۹%</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>فوق دیپلم</td>
<td>۱۰%</td>
<td>۶۱%</td>
<td>۳۱%</td>
<td>۱۱%</td>
<td>۰%</td>
</tr>
<tr>
<td>لیسانس</td>
<td>۱۰%</td>
<td>۱۰%</td>
<td>۳۱%</td>
<td>۱۱%</td>
<td>۰%</td>
</tr>
<tr>
<td>فوق لیسانس</td>
<td>۱۰%</td>
<td>۱۰%</td>
<td>۳۱%</td>
<td>۱۱%</td>
<td>۰%</td>
</tr>
<tr>
<td>درصد سابقه خدمات</td>
<td>۱۰۰۰</td>
<td>۳۰۰-۲۰۰</td>
<td>۲۰۰-۱۰۰</td>
<td>۱۰۰-۰</td>
<td>۰-۰</td>
</tr>
<tr>
<td>درصد رسته شغلی</td>
<td>۲۴%</td>
<td>۳۹%</td>
<td>۵۶%</td>
<td>۱۰%</td>
<td>۰%</td>
</tr>
<tr>
<td>سایر اطلاعات</td>
<td>۲۴%</td>
<td>۳۹%</td>
<td>۵۶%</td>
<td>۱۰%</td>
<td>۰%</td>
</tr>
<tr>
<td>امورش و فرهنگی</td>
<td>۲۴%</td>
<td>۳۹%</td>
<td>۵۶%</td>
<td>۱۰%</td>
<td>۰%</td>
</tr>
<tr>
<td>اداری و مالی</td>
<td>۲۴%</td>
<td>۳۹%</td>
<td>۵۶%</td>
<td>۱۰%</td>
<td>۰%</td>
</tr>
<tr>
<td>درصد جنسیت</td>
<td>۶۵%</td>
<td>۳۵%</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>زن</td>
<td>۶۵%</td>
<td>۳۵%</td>
<td>۰%</td>
<td>۰%</td>
<td>۰%</td>
</tr>
<tr>
<td>مرد</td>
<td>۳۵%</td>
<td>۶۵%</td>
<td>۰%</td>
<td>۰%</td>
<td>۰%</td>
</tr>
</tbody>
</table>
4- یافته‌های پژوهش

برای ارزیابی مدل بیرونی در SmartPLS پایایی و روابط سازه مورد بررسی قرار می‌گیرد.

پایایی با دو شاخص آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی سنجه‌ده می‌شود و روابط سازه با دو شاخص روابط و اگرا و روابط همبستگی سنجه‌ده می‌شود.

بازه‌های عاملی: با به گفتگو هیر و همکاران (2010) بازه‌های عاملی باید حداقل 0.5 و به‌طور ابزار آل 0.70 با لاتر باشند. مدل اجرا شد که نتیجه در جدول (3) است.

<table>
<thead>
<tr>
<th>جدول 3- بارهای عاملی</th>
<th>سوال</th>
<th>بار عاملی</th>
<th>سوال</th>
<th>بار عاملی</th>
<th>سوال</th>
<th>بار عاملی</th>
<th>سوال</th>
<th>بار عاملی</th>
<th>سوال</th>
<th>بار عاملی</th>
<th>سوال</th>
<th>بار عاملی</th>
<th>سوال</th>
<th>بار عاملی</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1</td>
<td>97</td>
<td>0.888</td>
<td>34</td>
<td>0.827</td>
<td>48</td>
<td>0.732</td>
<td>24</td>
<td>0.787</td>
<td>49</td>
<td>0.846</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>98</td>
<td>0.854</td>
<td>75</td>
<td>0.844</td>
<td>89</td>
<td>0.873</td>
<td>37</td>
<td>0.883</td>
<td>56</td>
<td>0.711</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>99</td>
<td>0.809</td>
<td>50</td>
<td>0.743</td>
<td>30</td>
<td>0.753</td>
<td>50</td>
<td>0.845</td>
<td>62</td>
<td>0.784</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>100</td>
<td>0.883</td>
<td>33</td>
<td>0.875</td>
<td>31</td>
<td>0.875</td>
<td>32</td>
<td>0.875</td>
<td>63</td>
<td>0.780</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td>101</td>
<td>0.861</td>
<td>88</td>
<td>0.875</td>
<td>64</td>
<td>0.835</td>
<td>37</td>
<td>0.779</td>
<td>67</td>
<td>0.840</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>6</td>
<td>102</td>
<td>0.883</td>
<td>65</td>
<td>0.872</td>
<td>68</td>
<td>0.834</td>
<td>56</td>
<td>0.733</td>
<td>71</td>
<td>0.872</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>7</td>
<td>103</td>
<td>0.813</td>
<td>72</td>
<td>0.822</td>
<td>79</td>
<td>0.875</td>
<td>92</td>
<td>0.915</td>
<td>84</td>
<td>0.873</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>8</td>
<td>104</td>
<td>0.818</td>
<td>73</td>
<td>0.875</td>
<td>86</td>
<td>0.921</td>
<td>100</td>
<td>0.902</td>
<td>108</td>
<td>0.925</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>9</td>
<td>105</td>
<td>0.773</td>
<td>88</td>
<td>0.875</td>
<td>109</td>
<td>0.753</td>
<td>113</td>
<td>0.875</td>
<td>114</td>
<td>0.875</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>10</td>
<td>106</td>
<td>0.833</td>
<td>88</td>
<td>0.875</td>
<td>110</td>
<td>0.875</td>
<td>115</td>
<td>0.875</td>
<td>116</td>
<td>0.875</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>11</td>
<td>107</td>
<td>0.861</td>
<td>88</td>
<td>0.875</td>
<td>117</td>
<td>0.875</td>
<td>118</td>
<td>0.875</td>
<td>119</td>
<td>0.875</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>12</td>
<td>108</td>
<td>0.897</td>
<td>88</td>
<td>0.875</td>
<td>120</td>
<td>0.875</td>
<td>121</td>
<td>0.875</td>
<td>122</td>
<td>0.875</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>13</td>
<td>109</td>
<td>0.877</td>
<td>88</td>
<td>0.875</td>
<td>123</td>
<td>0.875</td>
<td>124</td>
<td>0.875</td>
<td>125</td>
<td>0.875</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>14</td>
<td>110</td>
<td>0.877</td>
<td>88</td>
<td>0.875</td>
<td>126</td>
<td>0.875</td>
<td>127</td>
<td>0.875</td>
<td>128</td>
<td>0.875</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>15</td>
<td>111</td>
<td>0.877</td>
<td>88</td>
<td>0.875</td>
<td>129</td>
<td>0.875</td>
<td>130</td>
<td>0.875</td>
<td>131</td>
<td>0.875</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>16</td>
<td>112</td>
<td>0.877</td>
<td>88</td>
<td>0.875</td>
<td>132</td>
<td>0.875</td>
<td>133</td>
<td>0.875</td>
<td>134</td>
<td>0.875</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>17</td>
<td>113</td>
<td>0.877</td>
<td>88</td>
<td>0.875</td>
<td>135</td>
<td>0.875</td>
<td>136</td>
<td>0.875</td>
<td>137</td>
<td>0.875</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>18</td>
<td>114</td>
<td>0.877</td>
<td>88</td>
<td>0.875</td>
<td>138</td>
<td>0.875</td>
<td>139</td>
<td>0.875</td>
<td>140</td>
<td>0.875</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>19</td>
<td>115</td>
<td>0.877</td>
<td>88</td>
<td>0.875</td>
<td>141</td>
<td>0.875</td>
<td>142</td>
<td>0.875</td>
<td>143</td>
<td>0.875</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>20</td>
<td>116</td>
<td>0.877</td>
<td>88</td>
<td>0.875</td>
<td>144</td>
<td>0.875</td>
<td>145</td>
<td>0.875</td>
<td>146</td>
<td>0.875</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>
روایی همگرا: در خصوص تمام متغیرها آلفای کرونباخ در حد قابل قبول است به گفته هیر و همکاران (2010) وجود سه شرط: 1- پایایی مربوط به هر 2- میانگین واریانس مستخرج بیشتر از 0.5 3- پایایی مربوط به میانگین واریانس استخراج شده به معنای همگرا بودن مدل است. با توجه به اینکه مدل ارائه شده دو مرحله‌ای است به‌منظور سنجه میانگین واریانس استخراج شده متغیرهای مرتبه دوم از فرمول ذیل استفاده می‌شود. مقدار مربوط به روایی همگرا در جدول (4) نشان داده‌شده است.

(تعداد ضراپ مسیر / (ضرایب مسیر)=AVE)

جدول 4- روایی همگرا

<table>
<thead>
<tr>
<th>عنوان متغیر</th>
<th>آلفای کرونباخ</th>
<th>پایایی مربوط به میانگین</th>
<th>(AVE) میانگین</th>
<th>میانگین مربوط به (AVE)</th>
<th>تعداد ضراپ مسیر</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>انگیزه خدمت عمومی</td>
<td>0.867</td>
<td>0.899</td>
<td>0.529</td>
<td>0.906</td>
<td>0.914</td>
</tr>
<tr>
<td>جو روان شناختی</td>
<td>0.973</td>
<td>0.975</td>
<td>0.728</td>
<td>0.942</td>
<td>0.942</td>
</tr>
<tr>
<td>مالکیت روان شناختی</td>
<td>0.939</td>
<td>0.949</td>
<td>0.877</td>
<td>0.932</td>
<td>0.932</td>
</tr>
<tr>
<td>توسعه‌سازی روان شناختی</td>
<td>0.883</td>
<td>0.932</td>
<td>0.632</td>
<td>0.961</td>
<td>0.961</td>
</tr>
<tr>
<td>اقدامات منابع انسانی</td>
<td>0.972</td>
<td>0.974</td>
<td>0.567</td>
<td>0.931</td>
<td>0.931</td>
</tr>
<tr>
<td>امتیاز استخراج</td>
<td>0.851</td>
<td>0.937</td>
<td>0.623</td>
<td>0.912</td>
<td>0.912</td>
</tr>
<tr>
<td>آموزش و توعیه</td>
<td>0.914</td>
<td>0.932</td>
<td>0.423</td>
<td>0.942</td>
<td>0.942</td>
</tr>
<tr>
<td>ارزیابی عملکرد و پاداش</td>
<td>0.910</td>
<td>0.937</td>
<td>0.287</td>
<td>0.944</td>
<td>0.944</td>
</tr>
<tr>
<td>انتخاب و استفاده</td>
<td>0.864</td>
<td>0.937</td>
<td>0.287</td>
<td>0.944</td>
<td>0.944</td>
</tr>
<tr>
<td>کارایی</td>
<td>0.845</td>
<td>0.937</td>
<td>0.287</td>
<td>0.944</td>
<td>0.944</td>
</tr>
</tbody>
</table>
روایی و اکتیور: اعتبار تفکیکی ایشان به این داده که چه میزان یک سازه از متغیرهای دیگر جداست (هیر و همکاران، 2010). برای تایید اعتبار تفکیکی، کل میانگین مستخر جدول AVE (در مجموعه ای از میزان همیشهی درون سازه باشد (فورتر و لاک، 1981). جدول همایشی درون سازه و جذر این مربوطه را در قدر ماتریس نشان می‌دهد که تمام ها از مربع همایشی درون سازه بزرگتر بیان می‌کند. بنابراین این مدل دارای اعتبار تفکیکی مناسب است.

ارزیابی مدل درونی (پراشا مدل). برای ارزیابی مدل درونی در تکنیک حداقل مربعات جزئی شاخص‌های 1- ضریب تبعیین 2. شاخص استون - گیسر (۲0۰۲) استفاده می‌شود. ضریب تبعیین، میزان تبیین متغیر وابسته از طریق متغیرهای مستقل را نشان می‌دهد (چن، 1998). شاخص استون گیسر قابلیت پیش‌بینی مدل در سازه‌های درون‌زا را نشان می‌دهد. هنسل و همکاران (۲0۰۹) به مقدار 0/۸۷/۸۰ و 0/۷۰/۳۲ با علائم قدرت پیش‌بینی کم، متوسط و قوی تبعیین نموده‌اند. شاخص GOF برای گیسر با علائم می‌دهد. هنسل و همکاران (۲0۰۹) به مقدار 0/۸۰/۷۰/۲۵ و 0/۳۲/۷۰/۳ با علائم مقایسه ضعیف، متوسط و قوی برای GOF نموده‌اند. (تورل، اوگنیک، ون اوپنگ، ۲0۰۹)

\[
GOF = \sqrt{\frac{\text{Communality}}{R}}
\]

\[
\text{Communality} = \frac{1}{n} \sum_i \text{communality}_i
\]

1. Fornell & Larcker
2. Chin
3. Wetzels, Odekerken-Schröder, & Van Oppen
طراحی مدل تبیین نقش اقدامات منابع انسانی بر افزایش خدمت عمومی

با توجه به نتایج جدول (۵) برای کلی مدل قوی است.

جدول ۵- برای مدل

<table>
<thead>
<tr>
<th>Q²</th>
<th>R Square</th>
<th>عنوان متغیر</th>
<th>R Square</th>
<th>Q²</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>.۷۸۴</td>
<td>.۵۸۱</td>
<td>اگریزه خدمت عمومی</td>
<td>.۱۷۸</td>
<td>.۵۱۸</td>
</tr>
<tr>
<td>.۹۹۹</td>
<td>.۵۱۸</td>
<td>مالکیت روان‌شناختی</td>
<td>.۷۶۵</td>
<td>.۴۴۴</td>
</tr>
<tr>
<td>.۹۹۹</td>
<td>.۵۱۸</td>
<td>استقلال طراحی</td>
<td>.۷۶۵</td>
<td>.۴۴۴</td>
</tr>
<tr>
<td>.۹۹۹</td>
<td>.۵۱۸</td>
<td>انتخاب و استفاده</td>
<td>.۷۶۵</td>
<td>.۴۴۴</td>
</tr>
<tr>
<td>.۹۹۹</td>
<td>.۵۱۸</td>
<td>قدم تغییر کار</td>
<td>.۷۶۵</td>
<td>.۴۴۴</td>
</tr>
<tr>
<td>.۹۹۹</td>
<td>.۵۱۸</td>
<td>افزایش عملکرد و پاسخ</td>
<td>.۷۶۵</td>
<td>.۴۴۴</td>
</tr>
</tbody>
</table>

آزمون فرضیه‌ها: جدول (۶) خروجی نرم‌افزار PLS است که آزمون معناداری فرضیه‌ها و ضرایب مسیر را نشان می‌دهد.

جدول ۶- آزمون معناداری و ضرایب مسیر

<table>
<thead>
<tr>
<th>فرضیه‌ها</th>
<th>آماره T</th>
<th>P Values</th>
<th>PValues</th>
<th>Original Sample</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>قدم‌های منابع انسانی در ک‌شده-جو روان‌شناختی</td>
<td>۱۷۰.۴۵۵</td>
<td>.۰۰۰</td>
<td>.۰۰۰</td>
<td>.۰۰۰</td>
</tr>
<tr>
<td>قدم‌های منابع انسانی در ک‌شده-انگیزش خدمت عمومی</td>
<td>۱۶۹.۷۷۴</td>
<td>.۰۰۰</td>
<td>.۰۰۰</td>
<td>.۰۰۰</td>
</tr>
<tr>
<td>جو روان‌شناختی =&gt; اگریزه خدمت عمومی</td>
<td>۱۸۷.۱۸۸</td>
<td>.۰۰۰</td>
<td>.۰۰۰</td>
<td>.۰۰۰</td>
</tr>
<tr>
<td>جو روان‌شناختی =&gt; توانمندی‌های روان‌شناختی</td>
<td>۵۷.۰۴۲</td>
<td>.۰۰۰</td>
<td>.۰۰۰</td>
<td>.۰۰۰</td>
</tr>
<tr>
<td>جو روان‌شناختی =&gt; مالکیت روان‌شناختی</td>
<td>۱۵۴.۳۵۶</td>
<td>.۰۰۰</td>
<td>.۰۰۰</td>
<td>.۰۰۰</td>
</tr>
<tr>
<td>توانمندی‌های روان‌شناختی =&gt; اگریزه خدمت عمومی</td>
<td>۴۳۷.۳۹۸</td>
<td>.۰۰۰</td>
<td>.۰۰۰</td>
<td>.۰۰۰</td>
</tr>
<tr>
<td>مالکیت روان‌شناختی =&gt; اگریزه خدمت عمومی</td>
<td>۱۹۸.۱۲۷</td>
<td>.۰۰۰</td>
<td>.۰۰۰</td>
<td>.۰۰۰</td>
</tr>
</tbody>
</table>

حسب مقدار T و آزمون PVALUE و هم‌طور که در جدول ۶ نمایش داده‌شده است به‌جز فرضیه دو و سوم، سایر فرضیه‌ها مورد تایید قرار گرفت. به‌عبارت دیگر رابطه خطی
معنی داری بین جو روان‌نشانی و اقدامات منابع انسانی درک شده با انجیزه خدمت عمومی وجود ندارد.

در خصوص متغیرهای میانگین گریتی مقدار خروجی نرمافزار PLS به شرح جدول (7) است:

جدول 7- نتایج مقایسه متغیرهای میانگین گری

<table>
<thead>
<tr>
<th>فرضیه‌ها</th>
<th>پای化学</th>
<th>تعداد</th>
<th>تایید</th>
<th>رد</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>اقدامات منابع انسانی ≥ جو روان‌نشانی ≥ انجیزه خدمت عمومی</td>
<td>1.789</td>
<td>24</td>
<td></td>
<td>0.074</td>
</tr>
<tr>
<td>جو روان‌نشانی ≥ مالکیت روان‌نشانی ≥ انجیزه خدمت عمومی</td>
<td>2.085</td>
<td>72</td>
<td></td>
<td>0.038</td>
</tr>
<tr>
<td>جو روان‌نشانی ≥ توان‌مندسازی روان‌نشانی ≥ انجیزه خدمت عمومی</td>
<td>3.927</td>
<td>0</td>
<td></td>
<td>0.000</td>
</tr>
</tbody>
</table>

با عنايت به مقدار PVALUE و آزمون T نقش میانگین گری "جو روان‌نشانی" رد و "توان‌مندسازی روان‌نشانی" و "مالکیت روان‌نشانی" متعارف نمتغیر می‌باشد.

5- بحث و نتایج گیری

میانگین ارزشی متغیر انجیزه خدمت عمومی (2.4) که بیشتر از میانگین نظری (3) است و نشان می‌دهد که انجیزه خدمت عمومی در بین کارکنان دانشگاه در سطح بالایی قرار داد. میانگین ارزشی متغیر اقدامات منابع انسانی درک شده (2.8) که کمتر از میانگین نظری (3) است و نشان می‌دهد که اقدامات منابع انسانی درک شده در بین کارکنان دانشگاه در سطح پایین‌تر از میانگین نظری قرار داد. میانگین ارزشی متغیر جو روان‌نشانی (3.1) که بیشتر از میانگین نظری (3) است و نشان می‌دهد که جو روان‌نشانی در بین کارکنان دانشگاه در سطح بالاتر از میانگین نظری قرار داد. میانگین ارزشی متغیر توان‌مندسازی روان‌نشانی (3.7) که بیشتر از میانگین نظری (3) است و نشان می‌دهد که توان‌مندسازی روان‌نشانی در بین کارکنان دانشگاه در سطح بالاتر از میانگین نظری قرار داد. میانگین ارزشی متغیر مالکیت روان‌نشانی
طراحی مدل تبیین نقش اقدامات منابع انسانی بر انگیزه خدمت عمومی

۲۰۱۴ است که بالاتر از میانگین نظری (۲) است و نشان می‌دهد که مالکیت روآن‌شناختی در بین کارکنان دانشگاه در مطالعه بالاتر از میانگین نظری قرار دارد.

هدف این پژوهش بررسی تأثیر اقدامات منابع انسانی بر انگیزه خدمت عمومی با رویکرد روآن‌شناختی بود. یافته‌های پژوهش حاضر مبنا را به تأثیر پذیری انگیزه خدمت‌کننده خدمت عمومی از اقدامات منابع انسانی بر رویکرد روآن‌شناختی 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 گیاکبو۱ (۲۰۱۳)، گودولیانز (۲۰۱۵)، اسکات و پرانتک۲ (۲۰۱۶)، و هم‌روگر (۲۰۱۶) تأیید شد. لیکن برخی تحقیقات مزبور در تحقیق حاضر رابطه غیر خطی تأیید قرار گرفت. مشابه باکس۳، هم‌کارانش (۲۰۱۱) و اهرنروت و بجرکمن۴ (۲۰۱۲) نقش میانجی‌گری توانمندسازی روآن‌شناختی در رابطه بین اقدامات منابع انسانی با انگیزه خدمت عمومی تأیید شد. نتایج تحقیق رابطه توانمندسازی روآن‌شناختی بر انگیزه خدمت عمومی را مورد تأیید قرار داد این نتایج با نتایج پژوهش زنج و بارتو۵ رابطه توانمندسازی بر انگیزه درونی بررسی نموده بود مشابه است. همچنین رابطه مالکیت روآن‌شناختی با انگیزه خدمت عمومی مورد تأیید قرار گرفت که پیش‌آراز خسروی (۱۳۸۹) رابطه مالکیت روآن‌شناختی را با انگیزه مودررسی و تأیید قرار داده بود. همچنین نقش میانجی‌گری مالکیت روآن‌شناختی مشابه تحقیق انجام شده توسط اودریسکول، پررس و کاگمن۶ مورد تأیید قرار گرفت. در خصوص نقش میانجی‌گری جو روآن‌شناختی در رابطه بین اقدامات منابع انسانی درک شده و انگیزه خدمت عمومی برخلاف پژوهشی که لیپاک (۲۰۰۶) انجام داد تأیید نشد.

---

۱ Giauque
۲ Schott & Pronk
۳ Homberg
۴ Boxall
۵ Ehrnrooth and Bjorkman
۶ Zhang & Barto
۷ O’driscol, Pierce, & Coghlan
با توجه به تأثیرگذاری توانمندسازی روان‌شناسی بر انجام وظایف مهارت‌های مورد نیاز و توانمندی در ایجاد این احساس را ایجاد نمایند که فعالیت آنها به‌سیار مهم و ارزشمند است، از سوی دیگر، پیشنهاد می‌شود شایستگی، مهارت و استقلال لازم جهت انجام وظایف در کارکن‌های ایجاد و امکان مشارکت در تصمیم‌گیری فراهم شود. با توجه به تأثیر اقدامات منابع انسانی درک شده شامل طراحی شغل، کار تیمی و ارتباط عملکرد و پاداش، "تعادل کار و زندگی" انگیزه و استفاده و "اموزش و توسعه" بر ارگزش خدمات عمومی، مدیران بر روی طراحی شغل سنت به ایجاد شغل‌هایی که دارای وظایف کامل و مناسب سرمایه‌گذاری نمایند، همچنین مشاغل به نحوی طراحی شود که امکان مشارکت در تصمیم‌گیری فراهم شود. همچنین در انجام فعالیت‌های شغلی امکان انجام وظایف در قابل کار تیمی و تصمیم‌گیری و مستندپذیری تیمی فراهم شود. همچنین در ارزش‌بایی کارکنان بر عملکرد کارکنان توجه شود و این ارزش‌بایی منصفانه باشد. همچنین پیشنهاد می‌شود که به انتخاب و استفاده افراد اهمیت داده شود و فرد مناسب و شایسته برای شغل انتخاب شود. از سوی دیگر درصورتی که امکان شرکت در دوره‌های آموزشی فراهم شود و برای مسیر شغلی کارکنان برنامه‌ریزی شود، برنامه‌های که از خانواده کارکنان حمایت نماید و اهمیت به تعهدات در زندگی شخصی در کنار وظایف کاری و در نظر گرفتن ساعت کاری پاره‌وقت، بر افراد انگیزه خدمات عمومی مؤثر است.

فهرست منابع


Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics: SAGE Publications Sage CA: Los Angeles, CA.


Gould-Williams, J. S., Bottomley, P., Redman, T., Snape, E., Bishop, D. J., Limpanitgul, T., & Mostafa, A. M. S. (2014). Civic duty and

Khosravi, V. Naami, A. Naesi, A. (2010). The Study Of Relations Between organizational Identity, Job appurtenances, Psychological Ownership In Iranian Industrial Company. *Iran Organizational and Industrial Physiological national Congress*. 2(1), [in Persian].


