

بررسی تاثیر رهبری تحول آفرین بر انگیزه خدمات عمومی (مطالعه موردی: شهرداری منطقه ۴ مشهد)

۱ وحید صادقی تربتی

۲ محمد ساسانی

۳ سهراب خرمیان طوسی

۴ مسعود پورحسن شهری

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۲/۲۵ تاریخ چاپ: ۱۳۹۸/۰۳/۱۱

چکیده

تحقیق حاضر با هدف بررسی تاثیر رهبری تحول آفرین بر انگیزه خدمات عمومی انجام گرفته است. جامعه آماری تحقیق کلیه کارکنان منطقه ۴ شهرداری مشهد به تعداد ۲۰۰ نفر می باشند؛ که با استفاده از جدول مورگان تعداد ۱۲۷ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند که بصورت تصادفی پرسشنامه بین آنان توزیع گردید در این تحقیق از پرسشنامه رهبری تحول آفرین باس و اولیو (۲۰۰۰) و پرسشنامه انگیزه خدمات عمومی پری و وایز (۱۹۹۷) استفاده گردید این تحقیق از نظر روش اجرا توصیفی- همبستگی است. پایایی پرسشنامه ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ به دست آمد که می توان گفت ابزار از پایایی مناسب برخوردار است. در این پژوهش جهت تجزیه و تحلیل داده ها از روش های آمار توصیفی و استنباطی استفاده گردیده است. در قسمت آزمون فرضیات تحقیق، با استفاده از نرم افزار smart PLS، نسخه ۲، از روش حداقل مربعات جزئی استفاده شد. یافته ها نشان داد که رهبری تحول آفرین به طور مثبتی بر انگیزه خدمات عمومی موثر است.

واژگان کلیدی

رهبری تحول آفرین، انگیزه خدمات عمومی، انگیزه.

^۱ کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، موسسه آموزش عالی کاویان، مشهد، ایران (نویسنده مسئول: vahid_sad@yahoo.com)

^۲ کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، موسسه آموزش عالی کاویان، مشهد، ایران (msasani58@gmail.com)

^۳ کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، موسسه آموزش عالی خرد گرایان مطهر، مشهد، ایران (sohrab.khorramian.tousi@gmail.com)

^۴ کارشناس ارشد عمران، دانشگاه صنعتی قوچان، مشهد، ایران (masoud_16550@yahoo.com)

۱. مقدمه

برخلاف تغییرات گستردهای که در بافت جمعیتی ایجاد شده است، همچنان کاهش قصد جابه جایی و افزایش انگیزه برای داشتن عملکردی بهتر برای مدیران سازمانهای دولتی دغدغه است. ارتقای انگیزه خدمات دولتی، بلکه داشتن عملکردی فراتر از قراردادهای استخدامی به وظایف جدایی ناپذیر رهبران در سازمانهای دولتی تبدیل شده است. در نتیجه تغییرات فزاینده، فشار فراوانی بر کارکنان برای پذیرفتن مسئولیت برنامه ریزی ارتقای شغلی، آموزش و حقوق و مزایا وارد می شود. همچنین، سازمانها به منظور رقابت در صحنه جهانی، ارضای نیازها و انتظارات مشتریان و سازگاری با ماهیت درحال تغییر شغل تمایل دارند کارکنانی انتخاب کنند که فراتر از وظیفه و نقش تعیین شده در شرح شغلشان عمل می کنند. همچنین، طیفی از مهارت های رهبری برای مدیران در محیط های رقابتی ضروری است و رهبری باید منبعی از رفتارهای فرانقشی نیز باشد (شجاعی و خلیلی، ۱۳۹۶). موضوع انگیزه اصلی افراد برای پیوستن به بخش عمومی و تفاوت آنان با انگیزه کارکنان در بخش خصوصی، موضوعی است که تلاش های متعددی پیرامون آن شکل گرفته است. شناخت تفاوت های اساسی بین کارکنان بخش دولتی و بخش خصوصی در حوزه انگیزشی و رفتاری، گام مهمی در مسیر درک مفهومی است که در ورای مفهوم انگیزه خدمت به جامعه وجود دارد. بحث پیرامون شباهت ها و تفاوت های انگیزشی مستخدمان بخش دولتی و کارکنان بخش خصوصی از جمله مباحث مطرح در ادبیات مدیریت است که منجر به ارائه تئوری های متعدد از جمله تئوری انتخاب عمومی، تئوری کارگزاری، تئوری خادمیت و تئوری انگیزه خدمت عمومی^۱ شده است. مفهوم انگیزه خدمت عمومی جهت نشان دادن انگیزه افراد برای پیوستن به بخش عمومی ایجاد شده است. پژوهشگران بسیاری در زمینه به دنبال واکاوی این تفاوت ها و توجیه آنها در قالب این تئوری بوده اند. برخی از تئوریها از جمله تئوری انتخاب عمومی یا تئوری انتخاب عقلایی، حداکثر سازی منافع شخصی را انگیزه اصلی فعالیت های افراد در سازمان های دولتی بیان می کند و این باور را مطرح می سازد که مدیران و کارکنان بخش عمومی هیچ تفاوتی با مدیران و کارکنان بخش خصوصی ندارند اما عموماً این عقیده وجود دارد که مدیران و کارکنان دولتی به وسیله حس خدمت به عموم برانگیخته می شوند، حسی که الزاماً در مدیران و کارکنان بخش خصوصی وجود ندارد مفهوم انگیزه خدمات عمومی، اولین بار بطور عمده توسط پری^۲ (1997) مورد توجه قرار گرفت. (دهقانان و همکاران، ۱۳۹۴). در سال های اخیر نقش رویکرد انسانی در توسعه بسیار مورد توجه قرار گرفته است. اهمیت این موضوع به علت نقش مهم عامل انسانی در فرآیند توسعه بوده است. از آن جا که بزرگترین مزیت سازمانهای بخش عمومی برخورداری از نیروی انسانی توانمند و با انگیزه است، دولت ها به منظور دستیابی به عملکردی اثربخش باید از نظر نیروی انسانی به صورت برنامه ریزی شده و هدفمند عمل کنند. بدین منظور، بهره گیری از افرادی در دولت و سازمان های دولتی که دارای روحیه خدمت به جامعه بوده و برخورداری از انگیزه خدمت عمومی هستند می توانند نقش مهمی در کارآمدی و اثربخشی نهادهای عمومی ایفا کنند

مطالعات نشان داده است که عوامل متعددی در تقویت انگیزه خدمات عمومی نقش دارند در این میان، عوامل سازمانی می توانند نقش تعیین کننده ای داشته باشند. بازاریابی داخلی، یکی از مفروضات مهم برای ایجاد انگیزه در میان کارکنان

¹ Public Service Motivation

² Perry

است. در قلب مفهوم بازاریابی درونی این نکته وجود دارد که کارکنان، بازار داخلی درون سازمانی را شکل می دهند، یعنی سازمان یک بازار درونی که دارای مشتریان و عرضه کنندگان درونی است و تأمین نیازهای این مشتریان درونی برای موفقیت سازمان لازم و ضروری است؛ بنابراین اجرای درست بازاریابی داخلی، می تواند زمینه ی انگیزه کارکنان را تا سطح قابل توجهی افزایش دهد. (صفری، ۱۳۹۳). رابطه ی میان مدیران و کارکنان نیز از مفروضات مهم ایجاد انگیزه در سازمان بشمار می رود. در این زمینه، نظریه رهبری تحول آفرین در سازمان مطرح شده است که از طریق تغییر ارزش ها و نگرش های پیروان، دستیابی به نتایج عالی را فراهم می آورد. همانطور که باس^۳ اشاره می کند رهبری تحول آفرین، پیرو را به سمتی هدایت می کند که به ایجاد نتایجی فراتر از انتظارات منجر شود و منجر شود تا افراد با تقویت انگیزش درونی و اعتقاد کامل به سازمان و اهدافش، برای دستیابی به موفقیت تلاش کنند (سیادت و مختاری پور، ۱۳۸۸). در بعد اقتصادی و اهمیت بهره وری و عملکرد شغلی، مسئله مهم در سازمانها این است که چگونه میتوان در ارزشمندترین منبع و دارایی سازمان، یعنی منابع انسانی، انگیزه، حرکت و رشد ایجاد کرد؛ به طوری که حاصل آن تأمین موفقیت افراد از یکسو و به تبع آن افزایش موفقیت سازمانی از سوی دیگر باشد که این خود، افزایش کارایی و بقای سازمان را به دنبال داشته باشد. متغیرهای گوناگونی بر عملکرد و بهره وری فردی و سازمانی تأثیر گذارند که از مهمترین این متغیرها، رهبری تحول آفرین است که این انگیزه را در کارکنان ایجاد می کند (عبری و همکاران، ۱۳۹۲).

میدان اصلی پژوهشهای تجربی در جهت آزمودن این متغیر انگیزشی در میان کارکنان بخش دولتی بوده است. در ابتدا علاقه به این سازه در ایالات متحده بسیار بیشتر از نقاط دیگر بود، اما پس از مدتی محققان اروپایی نیز این مسیر را ادامه دادند. آنها دریافتند که ارزشها و اعتقادات تشکیل دهنده انگیزه خدمت رسانی به خلق در بافتهای سازمانی اروپا، متفاوت از آمریکاست. لذا با توجه به بافت غنی فرهنگ ایرانی و با توجه به پیشینه مذهبی اسلامی در کشور و تفاوت ریشه ای این امر با سایر کشورها و فرهنگها، جای خالی بررسی این سازه در داخل کشور به روشنی احساس می شود.

در ایران نیز، انگیزه کارکنان در بخش عمومی و خصوصی با هم متفاوت بوده و عوامل متعددی باعث برانگیختن کارکنان در این دو بخش می شود. برخلاف شرکت های تجاری که بر مبنای سود و منفعت شخصی عمل می کنند، مبنای شکل گیری سازمان های دولتی پیگیری منافع عمومی از طریق ارائه ی خدمات به عامه مردم و کلیه شهروندان است؛ بنابراین، چنین سازمانهایی نیازمندی بکارگیری مدیران و کارکنانی هستند که انگیزه های منفعت طلبانه فردی را کنار گذاشته و طبق انگیزه عمومی خدمت به جامعه عمل نمایند. شهرداریها از جمله سازمان های عمومی هستند که با توجه به ارتباط نزدیک و مستقیم با شهروندان در فرایندهای ارائه خدمات شهری، نقش تعیین کننده ای در توسعه شهری ایفا می کنند. از این رو، برخورداری چنین سازمان هایی از افرادی که به منافع جمعی شهروندان می اندیشند و توسعه شهری و شهروندی را ماورای منافع شخصی پیگیری می کنند اهمیت فراوانی دارد. پژوهش های مختلف ضرورت پرداختن به بحث انگیزه کارکنان در شهرداریها را خاطر نشان ساخته اند پرداختن به موضوع انگیزه کارکنان به منزله یکی از مهمترین اولویتهای ضرورت های پژوهشی معرفی شده است. علاوه بر این، مشکلات مربوط به انگیزه کارکنان در شهرداریها در پژوهش های پیشین نیز مورد بررسی قرار گرفته و بر بهبود آن تاکید شده است (قربانی و زاهدی، ۱۳۹۴). پژوهش ها نشان دهنده آن است که ارتقا انگیزه خدمت عمومی در کارکنان نتایج مثبتی از جمله بهبود رضایت شغلی و عملکرد سازمانی را در پی داشته و اثربخشی

³ Bass

سازمان را افزایش می‌دهد. با توجه به این توضیحات و تشریح مفروضات فوق، پژوهش حاضر در پی پاسخ به این سؤال است که رهبری تحول آفرین چه رابطه‌ای با انگیزه خدمات عمومی در کارکنان دارد.

۲. مبانی نظری و ادبیات پژوهش

۱-۱. مفهوم رهبری تحول آفرین

در شرایط متلاطم امروزی، رهبران از مؤثرترین و ضروری‌ترین عناصر برای سازمانها در غلبه بر محدودیت‌ها تلقی می‌شوند. بیش از ۲۵ سال رهبری تحول آفرین به عنوان یک مدل رفتاری رهبری معرفی شده است که توضیح می‌دهد چگونه رهبران، عملکردی فراتر از انتظارات را موجب می‌شوند. مفهوم رهبری تحول آفرین اولین بار توسط داوِنتن^۴ (۱۹۷۳) مطرح شد و بر رابطه بین رهبر و پیرو در هدایت عملکرد تیمی تأکید کرد. رهبری تحول آفرین شبیه رهبری کاریزماتیک است اما به واسطه توانایی ایجاد تغییرات، نوآوری و کارآفرینی از آن متمایز می‌شود رهبری تحول آفرین به نوعی رهبری اطلاق می‌شود که در آن رهبران دارای موهبت الهی هستند و برای پیروان خود انگیزش معنوی و توجه ویژه فراهم و با نفوذ بر قلبشان آنها را هدایت می‌کنند. رهبران تحول آفرین یک چشم انداز سازمانی پویا خلق می‌کنند که اغلب یک دگرگونی در ارزش‌های فرهنگی برای انعکاس نوآوری بیشتر را ضروری می‌سازد

یکی از عوامل مهمی که باعث ایجاد تحقیقات گسترده در زمینه رهبری شده است، جذابیت‌های ناشی از مفهوم رهبری تحول آفرین می‌باشد. شاید این جذابیت ناشی از این مفهوم است که رهبران از طریق نفوذ در پیروان خود به اهداف مورد نظر دست می‌یابند و در این بین عواطف و احساسات او و پیروانش نقش تعیین کننده‌ای دارد، چرا که اهمیتی ندارد که رهبران شروع به انجام «چه» کار کنند یا ایجاد یک شیوه جدید یا تحریک تیم‌ها برای فعالیت، در هر حال موفقیت آنها وابسته به این است که «چطور» این کار را انجام دهند، اما در این وظیفه پایه‌ای یعنی «کنترل هیجانات در جهت صحیح» شکست بخورند هیچ یک از کارهایی که انجام داده اند نمی‌تواند به آن اندازه که باید و شاید موثر واقع شود. نتایج تحقیقات مختلف، حاکی از این است که رهبری تحول آفرین موجب نتایج قابل قبولی در سازمان خواهد شد از جمله این که رهبران موجب افزایش تعهد سازمانی زیردستان خود شده، وفاداری آنان را به واحد سازمانی خود افزایش خواهند داد و از طرفی دیگر، این رهبران موجب انگیزش پیروان خود خواهند شد. سرانجام این که سبک رهبری تحول آفرین موجب افزایش اثربخشی رهبران می‌شود. به همین خاطر است که محققان زیادی درصدد برآمده اند تا عواملی را که موجب رفتارهای تحول آفرین می‌شوند، شناسایی کنند رهبری تحول آفرین شامل مجموع‌های از رفتارها است که پیروان را از طریق تغییر نگرشها، اعتقادات و ارزشها به عملکردی فراتر از انتظارات ترغیب می‌کند بنابراین، این نوع رهبری استانداردها و اهداف سطح بالایی تنظیم می‌کند، معنا می‌بخشد، مسیر و جهت کاری افراد را مشخص کرده و پیروان را با شور و شوق، انگیزه و الهام بخشی هدایت می‌کند

۲-۲. انگیزه خدمات عمومی

بیش از یک دهه قبل، پری و وایز^۵ مفهوم انگیزه خدمات عمومی را مطرح کردند. نظریه آنها بیان می کند بعضی افراد به شدت به کار خدمات عمومی علاقه مندند و توسط آن نیز برانگیخته می شوند. پری و وایز (۱۹۹۷) انگیزه خدمات عمومی را به این شرح تعریف کردند:

انگیزه نوع دوستانه عمومی برای خدمت به علائق افراد جامعه، ملت یا بشر.

بدین معنا که کارکنان بخش دولتی در مقایسه با کارکنان بخش خصوصی از طریق تمایل برای کمک به عامه مردم برانگیخته می شوند. پری و وایز (۱۹۹۷) به وجود رابطه میان انگیزه خدمات عمومی و عملکرد کارکنان بخش دولتی معتقدند و انگیزه خدمات عمومی را بدین گونه تعریف کرده اند: تمایل افراد برای پاسخگویی به محرک هایی که به صورت اولیه یا منحصراً در سازمانها و نهادهای دولتی وجود دارد و ممکن است افراد را به انجام دادن خدمات عمومی برانگیزد. پری و وایز، انگیزه خدمات دولتی را شامل این چهار بعد میدانند:

- اول، تعهد به منافع عمومی بیان کننده تمایل به خدمت به جامعه براساس ارزش و وظیفه است؛
- دوم، شفقت و محبت بیان کننده انگیزه عاطفی برای انجام دادن کارهای خوب برای دیگران براساس احساس نزدیکی و همدردی است؛

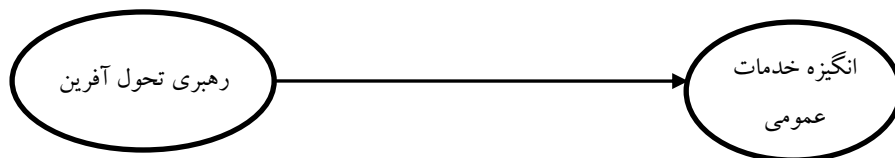
- سوم، جذابیت سیاست گذاری بیان کننده انگیزه بهبود خدمات عمومی از طریق سیستم سیاسی است؛
- چهارم، فداکاری و از خودگذشتگی، میزان تمایل برای نادیده گرفتن نیازهای خود برای کمک به دیگران و جامعه را بیان می کند. تعهد به علائق عمومی، دلسوزی و جذب شدن به خط مشی گذاری به ترتیب، متعلق به محرک های هنجاری، عاطفی و عقلایی / ابزاری می باشند

- پنجم، عدالت اجتماعی به معنای توجه و مسئولیت فرد برای انجام اقدامات مناسب در جهت ایجاد عدل در جامعه ششم، توجه به وظایف شهروندی و تلاش برای اصلاح جامعه (شجاعی و خلیلی، ۱۳۹۶).

مفهوم انگیزه خدمت به جامعه جهت نشان دادن انگیزه افراد برای پیوستن به بخش عمومی ایجاد شده است. پژوهشگران بسیاری در زمینه انگیزه خدمات عمومی به دنبال واکاوی این تفاوت ها و توجیه آنها در قالب تئوری انگیزه خدمات عمومی بوده اند. برخی از تئوری ها از جمله تئوری انتخاب عمومی یا تئوری انتخاب عقلایی، حداکثر سازی منافع شخصی را انگیزه اصلی فعالیت های افراد در سازمان های دولتی بیان می کند و این باور را مطرح می سازد که مدیران و کارکنان بخش عمومی هیچ تفاوتی با مدیران و کارکنان بخش خصوصی ندارند (اسماعیلی، ۱۳۹۴).

مطالعه موثری که در این راستا انجام گرفت روی تفاوت در انگیزش، اولویت های تشویقی، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی، رضایت شغلی، سخت کوشی، عملکرد فردی و سازمانی و قصد کارکنان برای جابجایی تاکید کرده اند. حمایت از انگیزه خدمات عمومی همچنین می تواند در مقایسه رفتار بخش دولتی و خصوصی نمایان شود. مدیران بخش خصوصی و دولتی تفاوت های مهم در ادراک اهمیت انواع مختلف پاداش نشان دادند. در مقابل مدیران خصوصی، مدیران دولتی به شغل دولتی و کاری که به دیگران در زمانهای مهم کمک رسان باشد، وابسته هستند. بنابراین حقوق بالا تر، شان و اعتبار از اهمیت کمتری برخوردار است. ویتمر^۶ هم در آزمایش برتری پاداش در میان مدیران بخش

دولتی و بخش خصوصی و تجاری به نتیجه‌ای مشابه دست یافت. پری و وایز^۷ در سال ۱۹۹۰ اظهار کردند که اشخاص با احساس علاقه عمومی بالاتر رغبت بیشتری برای انتخاب شغل دولتی در زندگی خود دارند. این پژوهش نیز همانند تحقیقات گذشته که ذکر گردید، به دنبال بررسی تفاوت‌های انگیزشی کارکنان بخش دولتی و خصوصی و همچنین بررسی عوامل تاثیرگذار بر انگیزه خدمت کارکنان در دو بخش خصوصی و دولتی می‌باشد (دهقانان و همکاران، ۱۳۹۴).



شکل (۱) مدل تحقیق اقتباس شده از پژوهش ریتز^۸ و همکاران (۲۰۱۰)

۳. روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی و همبستگی می‌باشد در اینجا محقق پارامترهای جامعه‌ی آماری را مورد بررسی قرار داده و با انتخاب نمونه‌ای که معرف جامعه می‌باشد به بررسی متغیرهای تحقیق پرداخته است بنابراین پیمایشی است. همچنین در این تحقیق، به بررسی رابطه‌ی میان متغیرهای مستقل و متغیر وابسته پرداخته می‌شود بنابراین این تحقیق از نوع همبستگی است.

جامعه‌ی آماری همان جامعه‌ی اصلی است که مطالعه و تحقیق در آن انجام می‌شود (پارسیان، ۱۳۹۱). جامعه‌ی آماری این تحقیق را شهرداری منطقه ۴ مشهد تشکیل می‌دهد که بر اساس اطلاعات و آمار به دست آمده، تعداد کل کارکنان منطقه ۴ شهرداری مشهد تا خرداد ماه ۱۳۹۷، تعداد ۲۰۰ نفر می‌باشند؛ که بر اساس جدول مورگان، نمونه این تحقیق، ۱۲۷ نفر محاسبه شد. روش نمونه‌گیری در این پژوهش، بصورت نمونه‌گیری تصادفی ساده در دسترس می‌باشد. ابزار این پژوهش پرسشنامه می‌باشد. در این پژوهش از دو پرسشنامه زیر استفاده شده است:

۱. پرسشنامه رهبری تحول آفرین باس و اولیو^۹ (۲۰۰۰).

۲. پرسشنامه انگیزه خدمات عمومی پری و وایز^{۱۰} (۱۹۹۷).

در این پژوهش، جهت تحلیل داده‌ها از نرم افزار Smart PLS نسخه ۲ و از روش حداقل مربعات جزئی برای بررسی فرضیه‌های تحقیق و بطور کلی آزمون مدل مفهومی پژوهش براساس داده‌های جمع آوری شده استفاده شد. مدل سازی معادلات ساختاری از دو بخش مدل اندازه‌گیری (رابطه‌ی میان سازه‌ها و ابعاد آن سازه‌ها) و مدل ساختاری (رابطه‌ی سازه‌ها با یکدیگر) تشکیل شده است.

7- Perry & Wise

8 Ritz et al.

9- Bass & Avilio

10- Perry & Wise

۴. یافته‌های پژوهش

ابتدا برای تعیین پایایی پرسشنامه ها به بررسی ضریب آلفای کرونباخ پرداخته شد که نتایج آن در جدول ذیل قابل مشاهده است

جدول (۱) پایایی آلفای کرونباخ متغیرها

متغیرها	مقدار آلفا
رهبری تحول آفرین	۰/۷۶۰
انگیزه خدمات عمومی	۰/۷۱۰

همانطور که بیان شد مدل بیرونی هم ارز تحلیل عامل تاییدی است؛ بنابراین جهت بررسی مدل، نخست برای سنجش روابط متغیرهای پنهان با گویه‌ها از مدل بیرونی استفاده شده است.

به منظور بررسی این امر روایی سازه^{۱۱} مدل مورد بررسی قرار می گیرد که برای سنجش آن از دو روایی همگرایی^{۱۲} و روایی افتراقی^{۱۳} استفاده می شود. در روایی همگرا هر یک از بارهای عاملی (ضرایب رگرسیونی) می باید معنادار و برابر و یا بزرگتر از ۰/۴ باشد. در غیر این صورت باید حد مطلوب و قابل قبول روایی مرکب^{۱۴} (CR) و میانگین واریانس استخراج شده (AVE) مورد بررسی قرار بگیرد و در روایی افتراقی به منظور بررسی عدم همپوشانی بین سازه‌های پرسشنامه در ارتباط با گویه‌های مورد سنجش آن، کواریانس بین هر دو سازه نایستی بیشتر از ۰/۹ باشد. همچنین حد مطلوب برای روایی مرکب $CR > 0/7$ و حد قابل قبول $CR > 0/6$ می باشد (بیرن^{۱۵}، ۲۰۱۰).

در این پژوهش، معیار AVE و CR محاسبه شده و جدول شماره (۲) نتایج تحلیل عاملی تأییدی برای گویه‌های پرسشنامه را به تفکیک حوزه‌های پژوهش را نشان می دهد

جدول (۲) تحلیل عاملی تاییدی متغیرهای پنهان مرتبه اول

مولفه	گویه ها	بار عاملی	انحراف استاندارد	t آماره	AVE	CR
جذابیت سیاست گذاری	a01	0/8368	0/5134	1/6298	0/6804	0/3047
	a02	-0/8066	0/4431	1/8205		
	a03	-0/8368	0/5134	1/6298		
	a04	0/8066	0/4431	1/8205		

10- Construct Validity

12- Convergent Validity

13- Discriminant Validity

13- Composite Reliability

14- Byrne

مؤلفه	گویه ها	بار عاملی	انحراف استاندارد	t آماره	AVE	CR
	a05	0/8368	0/5134	1/6298		
تعهد به منافع عمومی	a06	0/1464	0/1027	1/425	0/4626	0/0014
	a07	-0/9661	0/3542	2/7272		
	a08	-0/4882	0/3171	1/5399		
	a09	0/9713	0/3554	2/7331		
	a10	-0/2812	0/3336	0/843		
	a11	0/9713	0/3554	2/7331		
	a12	-0/2812	0/3336	0/843		
عدالت اجتماعی	a13	0/7958	0/3144	2/5314	0/3145	0/012
	a14	0/0302	0/3204	0/0941		
	a15	0/4121	0/1443	2/8562		
	a16	-0/6343	0/2222	2/8552		
	a17	-0/605	0/2146	2/8197		
وظیفه شهروندی	a18	0/3805	0/1844	2/0634	0/2544	0/501
	a19	-0/1197	0/3738	0/3203		
	a20	-0/2422	0/2434	0/9948		
	a21	0/6463	0/1955	3/3064		
	a22	0/763	0/1984	3/845		
	a23	0/7407	0/1964	3/7703		
	a24	0/1203	0/1779	0/6765		
شفقت	a25	0/3855	0/1416	2/7227	0/2461	0/0007
	a26	0/4321	0/1546	2/7951		
	a27	-0/5043	0/1894	2/6624		
	a28	-0/5771	0/2065	2/7948		
	a29	-0/1239	0/1506	0/8229		
	a30	0/8792	0/2995	2/9357		
	a31	-0/5022	0/3395	1/4794		
	a32	0/0752	0/1849	0/4068		
ترغیب ذهنی	r01	0/5139	0/1343	3/8261	0/3241	0/6967
	r02	0/5841	0/1045	5/5875		
	r03	0/4841	0/2595	1/8655		
	r04	0/4342	0/3194	1/3591		
	r05	0/7697	0/2082	3/6978		
نفوذ آرمانی	r06	0/8894	0/0327	27/2127	0/337	0/3805
	r07	0/5003	0/0805	6/2178		
	r08	0/8644	0/0386	22/407		
	r09	0/218	0/1474	1/4791		
	r10	0/1976	0/1434	1/3779		
	r11	-0/5251	0/072	7/2972		
	r12	-0/4562	0/0976	4/6727		
انگیزش الهام بخش	r13	0/1052	0/0274	3/8414	0/5842	0/8182
	r14	0/9366	0/0194	48/2438		

مولفه	گویه ها	بار عاملی	انحراف استاندارد	t آماره	AVE	CR
ملاحظه فردی	r15	0/9289	0/0238	38/992	0/4791	0/7376
	r16	0/7653	0/0417	18/3322		
	r17	0/7305	0/0828	8/8219		
	r18	0/8275	0/0744	11/1268		
	r19	0/8351	0/0755	11/0657		
	r20	0/0272	0/1663	0/1636		

پس از ارزیابی مدل اندازه گیری تحقیق و تبیین مولفه ها، لازم است تا سازگاری درونی و نیز پایایی مدل مورد سنجش قرار گیرد. برای این منظور در الگوسازی معادلات ساختاری از پایایی سازه و واریانس استخراج شده استفاده می شود. در ادامه سازگاری درونی مدل و پایایی مدل بر این اساس سنجیده شده است.

سازگاری درونی یا پایایی سازه این امکان را فراهم می سازد تا سازگاری درونی گویه هایی که یک مفهوم را می سنجد بررسی شود؛ به عبارت دیگر پایایی سازه نشان می دهد متغیرهای مشاهده شده (گویه ها) با چه دقتی متغیر پنهان (سازه) را می سنجد. برای اندازه گیری پایایی مدل در روش حداقل مربعات جزئی^{۱۶} از شاخص پایایی ترکیبی استفاده می شود. پایایی مرکب بنا به گفته فورنر و لارکر (۱۹۸۱) بایستی ۰/۷ یا بالاتر باشد تا کافی بودن سازگاری درونی را نشان دهد. نتایج پایایی ترکیبی متغیرهای پنهان پژوهش در جدول شماره (۳) درج شده است.

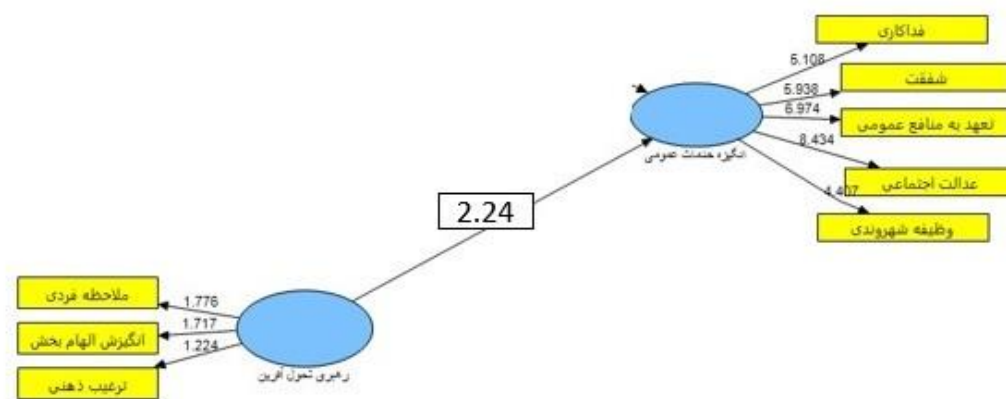
جدول (۳) نتایج پایایی ترکیبی متغیرهای پنهان پژوهش

متغیر پنهان	پایایی ترکیبی
انگیزش الهام بخش	0/8205
ترغیب ذهنی	0/7018
تعهد به منافع عمومی	0/979
جذابیت سیاست گذاری	0/7119
شفقت	0/7971
عدالت اجتماعی	0/7234
فداکاری	0/7565
ملاحظه فردی	0/8205
نفوذ آرمانی	0/6615
وظیفه شهروندی	0/8336

۴-۱. بررسی مدل تحقیق

به منظور برازش مدل ساختاری پژوهش، در یک مرحله مولفه های متغیرهای مرتبه دوم، در مدل قرار گرفت و برآوردهای به دست آمده مولفه ها بر اساس گویه های مربوطه توسط نرم افزار محاسبه گردید، در مرحله دوم، مدل به این صورت رسم گردید که مولفه ها به صورت متغیرهای آشکار (مقادیر برآورد شده در مرحله قبل) به عنوان نشانگرهای متغیرهای مرتبه

دوم لحاظ گردید، در ادامه مدل نهایی پژوهش در شکل (۲) با عنوان مدل معادلات ساختاری به همراه آماره های t نشان داده شده است.



شکل (۲) مدل معادلات ساختاری پژوهش به همراه آماره t

بحث و نتیجه گیری

"بین رهبری تحول آفرین با انگیزه خدمات عمومی کارکنان شهرداری مشهد رابطه وجود دارد." در بررسی اثر رهبری تحول آفرین بر انگیزه خدمات عمومی، با توجه به مدل بررسی شده، نتایج ضریب مسیر و آماره t در جدول زیر درج شده است، همان گونه که ملاحظه می شود مقدار آماره t برابر ۲.۲۴ می باشد، یعنی ضریب مسیر معنادار می باشد؛ بنابراین فرضیه سوم در سطح اطمینان ۹۵ درصد تایید می شود؛ به عبارت دیگر، رهبری تحول آفرین با انگیزه خدمات عمومی رابطه دارد.

جدول (۴) بررسی مسیر مرتبط با فرضیه اصلی سوم

مسیر	ضریب استاندارد شده	خطای معیار	آماره t
رهبری تحول آفرین $\leftarrow$ انگیزه خدمات عمومی	۰/۰۶۹	۰/۰۸۹	۲/۲۴

با توجه به نتایج به دست آمده ملاحظه می شود که آماره t معنادار است، بنابراین فرضیه سوم با اطمینان ۹۵ درصد تایید می شود. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج پژوهش شجاعی و خلیلی (۱۳۹۶) و پژوهش ریتز و همکاران (۲۰۱۴) همخوانی دارد؛ بنابراین میتوان نتیجه گرفت که رهبری تحول آفرین با بسیاری از رفتارها، نگرش ها و متغیرهای زمینه ای (وضعیتی) کاری در ارتباط است. از طریق رهبری تحول آفرین، کارکنان ویژگی های مهم سازمان را به عنوان ویژگی های خود جذب می کنند چرا که تا زمانی که کارکنان سازمان احساس هویت قوی تری با مدیران که همان رهبری حقیقی سازمان هستند نداشته باشند، باور آنها درباره ی سازمان کمتر جنبه ی مثبت می یابد و با آگاهی کمتری برای تحقق اهداف

سازمان تلاش می‌کند و تعهد کمتری به سازمان خود دارند و در نهایت انگیزه خدمات عمومی کمتری خواهند داشت؛ زیرا بر اساس تئوری ریتز و همکاران (۲۰۱۶)، رهبری تحول آفرین می‌تواند باعث انگیزش کارکنان شده و باعث شود کارکنان با اطمینان بیشتری به مدیران و سرپرستان خود نگاه کنند. چرا که مدیران و سرپرستان با تعیین سیاست‌های کلی سازمان، اهداف کلان را مشخص و برنامه ریزی می‌نمایند بنابراین با وجود رهبری تحول آفرین، مطمئناً این انگیزه در کارکنان افزایش می‌یابد.

۶. منابع و مآخذ

۱. ابزری، مهدی، رنجبریان، بهرام، فتحی، سعید، قربانی، حسن (۱۳۸۸). تاثیر بازاریابی داخلی بر بازاریابی و عملکرد سازمانی در صنعت، چشم انداز مدیریت، شماره ۳۱.
۲. احمدپور، فاطمه (۱۳۹۳) مطالعه تاثیر بازاریابی داخلی بر رفتارهای فرانش: واکاوی نقش میانجی تعهد سازمانی، چشم انداز مدیریت دولتی، شماره ۸.
۳. اسماعیلی، مهدی (۱۳۹۴). بررسی رابطه‌ی بین انگیزه شغلی کارکنان و رضایت شغلی در شهرداری قم، نشریه‌ی تخصصی راهبرد، شماره ۹.
۴. آذری، حسین (۱۳۹۰). شناسایی مولفه‌های انگیزه خدمت عمومی در سازمانهای عمومی، پایان نامه‌ی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه تهران.
۵. آذر، عادل، غلامزاده، رسول، قنواتی، مهدی (۱۳۹۱). مدلسازی مسیری - ساختاری در مدیریت: کاربرد نرم افزار معادلات ساختاری، انتشارات نگاه دانش، ص ۱۴۴-۱۵۰.
۶. آهی، پرویز، بنجانی، حسین (۱۳۹۱). نقش برنامه ریزی مسیر شغلی در موفقیت سازمان، نشریه علمی-ترویجی، سال هفتم، شماره ۲۸.
۷. امیرکبیری، علیرضا (۱۳۹۱). بررسی تاثیرگذاری فعالیتهای بازاریابی داخلی بر عناصر تعهد سازمانی، فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت بهبود و تحول، سال بیست یکم، شماره ۶۵.
۸. ایمانی، صاحب، گسکری، ریحانه، قیتانی، البرز (۱۳۹۴). اثر بازاریابی داخلی بر عملکرد کارکنان: اثر نوآوری سازمانی در اداره‌ی تابع شرکت بهره برداری نفت و گاز آغاجاری، فصلنامه‌ی علمی پژوهشی مدیریت بازرگانی، دوره ۷، شماره ۲.
۹. ایران نژاد پاریزی، مهدی، ساسان گهر، پرویز (۱۳۸۳). سازمان و مدیریت از تئوری تا عمل، چاپ نهم، انتشارات موسسه عالی بانکداری ایران، ص ۹۶-۱۱۵.
10. Ahmed, P. K. & Rafiq, M. (1993). Internal marketing: the tools and concepts for change: Butterworth-Heinemann.
11. Ahmed P.K. Rafiq M. Saad N.M. (2003). Internal marketing and the mediating role of organizational competencies. European Journal of Marketing; 37(9), 1221-41.
12. Able & Wisth, (2018). Influence of Job Characteristics and Job Satisfaction Effect Work Adjustment for Entering Labor Market of New Graduates in Thailand, International Journal of Business and Social Science, Vol.4, No.2, pp. 95-103.
13. Ballantyne, D. (2003). A Relationship-Mediated Theory of Internal Marketing. European Journal of Marketing, 37(9), 1242-1260.

14. Brown, Andrew & Forde, Chris & Spencer, David, (2008), Changes In Hrm And Job Satisfaction, 1998-2004: Evidence From The Workplace Employment Relations Survey". Human Resource Management Journal, Vol. 18, No. 3, Pp. 237-256
15. Bansal. Harvir S. & Morris B. Mondelson. (1991). The Impact of Internal Marketing Activities on External Marketing Outcomes Model, Journal of quality management, 6: 61-67
16. Boss, B.M (1995). Leadership and performance beyond expectation. New York: the free press.
17. Bellé, N. (2013). Experimental Evidence on the Relationship between Public Service Motivation and Job Performance, Public Administration Review, 73(1): 143-53
18. Berry, J. & Rabert T. & Taylor T. (1976). Firm resources and sustained competitive advantage, Journal of Management, 17 (1), 99-120.
19. Byrne, B. M. (2010). Structural Equation Modeling with AMOS Basic Concepts, Applications, and Programming. New York: Taylor and Francis Group.
20. Bass, B.M. Avilio, B.J. (2000). "MLQ multifactor leadership questionnaire sampler set: technical report, leader form, rater form, and scoring key for MLQ form 5X-Short, 2nd ed. Mind Garden, Palo Alto, CA.
21. - Bass, B & Avilio, M (1995). Bass and Stodgily handbook of leadership: theory, research and managerial applications. 3rd ed. New York: the free press.
22. Beonke, K. (2003). Transformational Leadership, leadership and organizational journal, vol. 1, No 24, p5-6
23. Burke S. Karen M. Collins, (2001) "Gender differences in leadership styles and management skills", Women in Management Review, Vol. 16 Issue: 5, pp. 244-257
24. Camilleri, E. & Hiden C. (2013). Public Service Motivation and Professionalism, International Journal of Public Administration, 35(1): 46-57.
25. Ritz, A. Giauque, D. Varone, F. & Anderfuhren-Biget, S. (2010). From Leadership to Citizenship behavior in public organizations: when values matter. review of public personnel administration, 34(2), 128-152.

Investigation of the effect of transformational leadership on the Public Service Motivation (Case Study: Municipality of 4th region of Mashhad)

Vahid Sadeghi *¹

Mohammad Sasani²

Sohrab Khorramian Tousi³

Masoud Pourhasan Shahri⁴

Date of Receipt: 2019/05/15 Date of Issue: 2019/06/01

Abstract

The purpose of this study was to investigate the effect of transformational leadership on the motivation of public services. The statistical population of the research is all employees of district 4 of Mashhad municipality. Using a Morgan table, 127 students were selected as the statistical sample. The questionnaire was randomly distributed among them. In this research, the Transformation Leadership Questionnaire (AWF) and Alois (2000) and Perry and Wise Public Service Motivation Questionnaire (1997) were used. This research was a descriptive-correlational study. The reliability of the questionnaires was obtained using Cronbach's alpha coefficient greater than 0.7, which can be said that the instrument has an appropriate reliability. In this research, descriptive and inferential statistics were used to analyze the data. In the test section, the hypothesis of the research was utilized by using the smart PLS software using partial least squares method. The results showed that transformational leadership positively affects the motivation of public services.

Keyword

Transformational Leadership, Public Service Motivation, Motivation.

1. Master of Business Management, Kavian Higher Education Institution, Mashhad, Iran (vahid_sad@yahoo.com)
2. Master of Business Management, Kavian Higher Education Institution, Mashhad, Iran (msasani58@gmail.com)
3. Master of Business Management, Kheradgerayan Motahar Higher Education Institution, Mashhad, Iran (sohrab.khorramian.tousi@gmail.com).
4. Master of Civil Engineering, University of Quchan, Mashhad, Iran (masoud_16550@yahoo.com).