

بررسی رابطه بین انگیزه خدمت عمومی مدیران و ارزیابی آنان از مشارکت شهروندی با نقش میانجی اهمیت مشارکت شهروندی

عباس شول^۱، محمد منتظری^۲، معصومه ژاله باغبادرانی^{۳*}

۱- استادیار گروه مدیریت صنعتی، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه ولی عصر (عج) رفسنجان

۲- استادیار گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

۳- دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی

چکیده

هدف از این پژوهش بررسی رابطه بین انگیزه خدمت عمومی مدیران و ارزیابی آنان از مشارکت شهروندی با نقش میانجی اهمیت مشارکت شهروندی بود. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی، از نظر نوع، توصیفی از نوع همبستگی است. روش پژوهش به صورت پیمایشی بوده که از مهم‌ترین مزایای آن قابلیت تعمیم نتایج است. جامعه آماری این پژوهش، همه مدیران سازمان‌های دولتی شهر اهواز هستند که نمونه آماری به تعداد ۲۱۰ نفر از این جامعه با روش طبقه‌ای تصادفی انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها یک پرسشنامه استاندارد از دیوید کورسی (۲۰۱۲) بوده است. اساس تحلیل فرضیات پژوهش بر مبنای ماتریس کوواریانس با استفاده از نرم افزار LISREL و SPSS استفاده شده است. یافته‌های پژوهش نشان داد که بین انگیزه خدمت عمومی و ارزیابی مشارکت شهروندی و نیز بین انگیزه خدمت عمومی با اهمیت مشارکت شهروندی رابطه معنی‌داری وجود دارد. همچنین ارزیابی مشارکت

شهروندی با اهمیت مشارکت شهروندی اثر مثبت دارد. همچنین اهمیت مشارکت شهروندی در رابطه میان انگیزه خدمت عمومی و ارزیابی مشارکت شهروندی در نقش میانجی ظاهر می‌شود. معیارهای $NFI=0/95$ و $NNFI=0/931$ و $CFI=0/97$ و شاخص کای دو به درجه آزادی برابر $1/716$ و $RMSEA=0/086$ نشان داد که مدل از برازش کاملاً خوبی برخوردار بوده است.

واژه‌های کلیدی: انگیزه خدمت عمومی، مشارکت شهروندی، اهمیت مشارکت شهروندی، مدیران دولتی.

مقدمه

انگیزه منابع انسانی به عنوان یکی از مهم‌ترین راه‌های توسعه سازمانی شناخته شده است. انگیزه یکی از مفاهیم مهم در توسعه منابع انسانی در بسیاری از سازمان‌ها است، معمولاً انگیزه برای یک مدیر یک ویژگی خاص است و عملکرد او را تا حد بالایی افزایش می‌دهد. یکی از فعالیتهای مدیر این است که موجبات انگیزش کارکنان را در سطح بالایی از عملکرد فراهم سازد عملکرد شغلی به توانایی محیط و همچنین انگیزش مرتبط است (محمدزاده ۱۳۷۵). انگیزه خدمت عمومی بر این فرض استوار است که کارکنان بخش عمومی عوامل یا ابعاد انگیزشی متفاوتی از کارکنان بخش خصوصی دارند (پری و هوندیگم^۱، ۲۰۰۸؛ هامبرگ^۲ و همکاران، ۲۰۱۴؛ کیم و کیم^۳، ۲۰۱۶)

از آن جا که بزرگترین مزیت سازمان‌های بخش عمومی برخورداری از نیروی انسانی توانمند و با انگیزه است، دولتها به منظور دستیابی به عملکردی اثربخش باید از نظر نیروی انسانی به صورت برنامه ریزی شده و هدفمند عمل کنند. بدین منظور، بهره‌گیری از افرادی در دولت و سازمان‌های دولتی که دارای روحیه خدمت به جامعه بوده و برخوردار از انگیزه خدمت عمومی اند میتواند نقش مهمی در کارآمدی و اثربخشی نهادهای عمومی ایفا کند. از این رو، چگونگی به کارگیری افرادی با انگیزه خدمت عمومی در بخش دولتی در کنار

1. Perry & Hondeghem
2. Homberg
3. Kim & Kim

شناخت فرایندهای شکل گیری انگیزه خدمت عمومی از مهمترین زمینه‌هایی است که گرایش متفکران مدیریت دولتی را به خود جلب نموده است (حمیدی‌زاده، ۱۳۹۵).

موضوع این پژوهش بررسی رابطه بین انگیزه خدمت عمومی مدیران و ارزیابی آنان از مشارکت شهروندی با نقش میانجی اهمیت شهروندی است. در این مقاله نویسنده تلاش دارد در مورد مفهوم انگیزه خدمت عمومی بحث کند و همچنین اهمیت شهروندی را با ارزیابی مطلوب و موثر مدیران از مشارکت شهروندی مورد بررسی قرار دهد. هدف کلی مقاله معرفی این مفاهیم است.

عصر حاضر نیاز به توسعه کیفی در مورد ماهیت انگیزه خدمتگزاران مردم را نشان می‌دهد. توسعه سریع پژوهش‌های به لحاظ کمی در مورد انگیزه خدمت عمومی، با کمبود مستقیم پدیده مطالعات رسمی مواجه شده است. در حال حاضر، زمان اصلاح این نقص در پایگاه دانش درباره این موضوع رسیده است. به خصوص در ایران که پژوهش‌های به تعداد اندک در مورد انگیزه خدمت عمومی انجام شده است و همراه با مشارکت شهروندی پژوهشی انجام نشده است. این مهم می‌تواند از جنبه‌های نوآوری این مقاله به حساب آید.

مروری بر پژوهش‌های پیشین

در زمینه انگیزه خدمت عمومی پژوهش‌هایی انجام شده است.

۱- زاهدی و منتظری در پژوهشی، با استفاده از راهبرد مفهوم سازی داده بنیاد به مطالعه عوامل مؤثر بر انگیزه مدیران برای خدمت در بخش عمومی می‌پردازند. در این راستا با ۱۵ تن از مدیران کل استان کرمان به عنوان نمونه و به روش نیمه ساختار یافته مصاحبه شد و متون مصاحبه در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی مورد تحلیل قرار گرفت. نتایج نشان داد که نگرش جامعه گرا در مدیران به عنوان مقوله محوری و در تعامل با عوامل دیگر، باعث ارتقای انگیزه خدمت عمومی آنان می‌شود.

۲- حمیدی‌زاده، طهماسبی، میرزایی در پژوهشی با عنوان بررسی عوامل مؤثر بر انگیزه خدمت عمومی اینگونه نتیجه گرفتند که جامعه پذیری خانواده، جامعه پذیری مذهبی، هویت حرفه ای، ویژگیهای شغل، رابطه رهبر/پیرو و وضعیت نقش، بر انگیزه خدمت عمومی

اثرگذار است. از طرف دیگر، نتایج نشان داد که ویژگیهای جمعیت شناختی بر انگیزه خدمت عمومی اثرگذار نیست (حمیدی زاده، ۱۳۹۵).

۳- بررسی عوامل مؤثر بر گرایش شهروندان به مشارکت اجتماعی در شورای اسلامی شهر داراب: آگاهی اجتماعی نسبت به اهداف و وظایف شورای شهر و مشارکت اجتماعی در شورای شهر مشارکت مستقیم دارد (معصومی، ۱۳۸۲).

۴- بررسی طرز تلقی شهروندان منطقه ۷ تهران از مشارکت در مدیریت شهری: احساس مالکیت بالا بر اموال عمومی و شهر، باور بالا به تعهد مدیران شهری، احساس بالای تعلق اجتماعی، بیگانگی اجتماعی پایین، تعداد اعضای خانوار، جنسیت و تاهل با مشارکت شهروندان ارتباط دارد (مصطفی پور کندلسی، ۱۳۸۰).

۵- تبیین عوامل مؤثر در افزایش جلب مشارکت شهروندان در اداره امور شهر: سودآور بودن فعالیت مشارکتی، میزان اوقات فراغت، اطلاع رسانی به شهروندان، افزایش اعتماد اجتماعی مردم به یکدیگر، ارتقا پاسخگویی مدیران شهری بر مشارکت شهروندان در اداره امور شهر مؤثر است (صدقی، ۱۳۸۴).

۶- بررسی عوامل مؤثر بر مشارکت اجتماعی شهروندان در اداره امور شهر. مورد منطقه ۶ تهران: کاهش احساس بی قدرتی، تصور فایده مندی از مشارکت، افزایش تعداد گروه‌هایی که فرد در آنها عضو است و افزایش اطلاعات و آگاهی فرد از مسایل باعث افزایش تمایل به مشارکت در فرد می‌شود (الشوکی، ۱۳۸۳).

۷- نقش و جایگاه مشارکت‌های مردمی در ساختار مدیریت شهری ایران: اطلاعات فردی، تصور مردم از مشارکت و انگیزه فرد در برآوردن توقعات دیگران در ایجاد قصد و نیت مشارکت اثر دارد (امینی، ۱۳۸۳).

۸- دیوید کورسی و کیفنگ یانگ در پژوهشی تحت عنوان انگیزه خدمت عمومی و حمایت از مشارکت شهروندی، چگونگی ارتباط انگیزه خدمت عمومی با نگرش مدیران دولتی نسبت به مشارکت شهروندی را مورد بررسی قرار دادند. چنین نتیجه گرفتند که یک رابطه مستقیمی بین انگیزه خدمت عمومی و ارزیابی مشارکت شهروندی وجود دارد (کورسی و یانگ، ۲۰۱۲).

۹- پری و وندنابیل در پژوهشی با عنوان انگیزه خدمت عمومی: دستاوردها، چالش‌ها و اهداف آینده، که دستور کار برای پژوهش بر مبنای پیشرفتهای ایجاد شده از سال ۱۹۹۰، را ارزیابی می‌کند.

اهداف پژوهش

هدف از انجام پژوهش حاضر بررسی رابطه بین انگیزه خدمت عمومی مدیران و ارزیابی آنان از مشارکت شهروندی با نقش میانجی اهمیت مشارکت شهروندی است.

تعریف متغیرها

انگیزه خدمت عمومی

انگیزه خدمت عمومی به تمایل شخص در خدمت به جامعه و رفاه عمومی مربوط میشود. این مفهوم را بصورت "اعتقاد، ارزش‌ها، و دیدگاهی که مورد نظر یک نهاد بزرگ سیاسی است که به افراد انگیزه عملکرد صحیح می‌دهد" نیز معنا نموده‌اند. انگیزه خدمت عمومی بعنوان حسی درونی، به افزایش رضایت شغلی و تعهد سازمانی اشخاص کمک کرده و رفتارهای سازمانی شهروندان را بهبود می‌بخشد. و نتایج مهمی در زمینه بازدهی و عملکرد بهتر امور اداری بدنبال دارد. انگیزه خدمت عمومی همچنین تعیین کننده این است که فرد تمایل به کار دولتی دارد یا آزاد (چانگ، ۲۰۱۴).

مشارکت شهروندی

مشارکت عملی جمعی، آگاهانه و داوطلبانه است که دربردارنده دخالت شهروندان در امور عمومی و در سطوح مختلف تصمیم‌گیری‌های اداری و سیاسی و انداختن رأی به صندوق تا مساعدت مستقیم به ارضای نیازهای اجتماعی و همچنین دخالت مردم در کارکرد سازمان‌هایی است که حیات کاریشان به آن بستگی دارد. علاوه بر این مفهوم مشارکت درگیری مردم در سازمان‌های مذهبی و غیرمذهبی، انجمن‌ها و جنبش‌هایی از همه نوع که حیات اجتماعی را تحت تأثیر قرار می‌دهند، اما مستقیماً به توزیع قدرت مربوط نمی‌شوند و جنبش‌هایی که

زندگی خصوصی را متأثر می‌سازد، ولی به‌طور مستقیم با اهداف اقتصادی مرتبط نیستند را دربر می‌گیرد (جباری، ۱۳۷۸: ۸-۷).

چهارچوب نظری

انگیزه خدمت عمومی

انگیزه خدمت عمومی، برای اولین بار توسط پری و وایز در سال ۱۹۹۰ مطرح گردید و توجهات را جهت پژوهش پیرامون انگیزه در ادارات عمومی به خود جلب نمود. بعضی دیگر انگیزه خدمت عمومی را به منزله نوعی گرایش و تمایل فردی برای تحقق انگیزه‌هایی که منحصرأ در نهادها و سازمان‌های عمومی ریشه دارند تعریف کرده اند (پری و وایز، ۱۹۹۰).

در تعریفی که از انگیزش داریم این معنا هم گنجانده شده که نیازهای فرد با هدفهای سازمان سازگار است و هیچ مغایرتی با آنها ندارد. اگر چنین وضعی وجود نداشته باشد فرد یا کارگر تلاش و کوشش زیادی می‌نماید که در واقع در جهت مخالف منافع سازمان صورت می‌گیرد و نکته جالب اینجاست که این نوع کوششها و تلاشها چیز غیر عادی نیستند (ایران‌نژادپاریزی و ساسان‌گهر، ۱۳۷۷: ۵۲). یکی از دلایلی که درباره محبوبیت انگیزه خدمت عمومی بیان شده، این است که ویژگی‌های متمایزی درباره مدیریت عمومی، ارائه می‌دهد. بسیاری از مفاهیم و ایده‌هایی که در مدیریت عمومی مورد مطالعه قرار می‌گیرد، در سایر زمینه‌ها نیز ریشه دارد (پری و وندناییل، ۲۰۱۵). بر این اساس این مقاله در سازمان‌های عمومی و دولتی و با بررسی نظرات مدیران دولتی انجام شده است.

مشارکت شهروندی

این روزها همه از مشارکت فعال شهروندان، به‌عنوان عامل مهمی در تحقق دموکراسی و در امر توسعه، سخن می‌گویند. برای دستیابی به حکمروایی خوب شهری، مشارکت فعال مردمی یکی از اصول اساسی است. در این میان این مشارکت شکل نمی‌گیرد مگر با برقراری ارتباط صحیح میان حکومت، مردم و شفاف سازی کانال‌های ارتباطی. در مدل نهایی حکمرانی خوب شهری، استفاده دقیق از نظرات مردمی و دخیل شدن کامل آنها در کنش‌های شهری مطلوب

است و این مهم مقدور نخواهد شد مگر با مشارکت. از سویی مشارکت مردمی یکی از ابزارهای با اهمیت مقتدر سازی است. مقتدر شدن مردم برای به عهده گرفتن مسئولیت‌های خود و انجام آنها به وسیله مشارکت و ورود مردم به چرخه امور محله ای و شهری ممکن خواهد شد.

مشارکت دارای دو بعد فعال و غیرفعال است؛ مشارکت فعال، حق شهروندان و مشارکت غیر فعال وظیفه ایشان تلقی می‌شود. روند بلوغ فرهنگ شهرنشینی در این پیوستار شکل می‌گیرد. در جامعه نیز هنگامی که مردم مشارکت جو و دولت مشارکت پذیر باشند شرایط انفعالی به وجود می‌آید. مشارکت جویی و وارد کردن مردم به عرصه، نقش فعال دولت و مشارکت پذیری، نقش انفعالی دولت و حاکمیت است. منظور از شهروند فعال کسی است که مشارکت را حق خود و خویش را دارای اختیار می‌داند و در مقابل شهروند منفعل باید ملزم به انجام تکالیف و وظایف خویش شود. در بحث از مشارکت غیرفعال، هنجارسازی برای رعایت قانون کارگشاست (وردی نژاد ۱۳۹۰). مشارکت شهروندی برای شخص مدیر و برای پروسه اداری، هزینه‌هایی را در بر دارد. مشارکت معنادار مستلزم طراحی و اجرای دقیق است بنابراین جای تعجب نیست که مدیران عوامل بسیاری همچون کمبود وقت را به عنوان موانعی برای مشارکت شهروندی ذکر می‌کنند (یانگ و کالاهان، ۲۰۰۷).

محققان مدیریت دولتی که ارزش مشارکت شهروندی را در تقویت و پرورش اهمیت شهروندی، بالا بردن میزان مسئولیت و جوابگویی، افزایش اعتماد نسبت به دولت، حفظ مشروعیت و قانونی بودن و اتخاذ تصمیمات بهتر می‌بینند، بر مشارکت شهروندان در پروسه‌های مدیریتی بسیار تاکید کرده‌اند. (باربر، ۱۹۸۴، کوپر برایومیک، ۲۰۰۶) ضمناً بسیار تاکید شده است که مشارکت و درگیر کردن شهروندان می‌تواند سطحی باشد و یا می‌تواند تصمیمات را به تاخیر بیندازد، تعارضات را افزایش دهد و مشارکت کنندگان را نا امید کند (کینگ، فلتی و ساسل، ۱۹۹۸؛ یانگ و کالاهان ۲۰۰۷).

انگیزه خدمت عمومی و ارزیابی مشارکت شهروندی

ویت و ویت اظهار می کنند که هر چه نگرش های مقامات دولتی نسبت به مشارکت شهروندان مثبت تر باشد توزیع مجدد مشارکت قویتر می شود و هر چه مقامات دولتی از مشارکت بیشتر حمایت کنند، شهروندان قابل اعتماد و کارآمدتر خواهند شد (ویت و ویت، ۱۹۸۱). ارزش های انگیزه خدمت عمومی که عبارتند از ارزش هایی که توجه و تعهد زیادی را نسبت به پیش بردن علایق عمومی، همدردی با عموم و تعهد نسبت به فعالیتها در راستای علایق عمومی حتی اگر آن فعالیت برای شخص هزینه در بر داشته باشد فراهم می سازد، که با ارزش های مشارکت شهروندی متناسب یا مطابقت دارند (کورسی و یانگ، ۲۰۱۲). با توجه به اینکه انگیزه خدمت عمومی نشان دهنده همدلی، فداکاری، و منافع عمومی ست، اعتماد به شهروند به عنوان گرایشی اخلاقی و نوع دوستانه نیز میبایست مورد توجه خاص مدیران قرار گیرد. یانگ در سال ۲۰۰۵ این اعتماد به شهروند را اینچنین تعریف می کند: اعتقاد به اینکه شهروندانی که تحت تاثیر کار مدیران هستند، زمانیکه شامل پروسه های اجرایی میشوند، عملکردشان به نحوی ست که باعث ارتقا و بهبود عملکرد مدیران میگردند". تعاملات میان شهروندان و مدیران چیزی فراتر از تعاملاتی خصوصی ست، زیرا هم شهروندان و هم مدیران دارای گرایشاتی دموکراتیک هستند و مدیران نیازمند یک احساس وظیفه مدنی بعنوان اخلاق خدمت به عموم میباشند (یانگ ۲۰۰۵).

انگیزه خدمت عمومی نیاز به مدیران و مجریانی دارد که مسئولیتی در جهت فراهم آوردن ارتباطات مقام صلاحیت دار با همشهریان خود و حفظ این ارتباط است. در سطوح بالای انگیزه خدمت عمومی، هر چه مشارکت شهروندی از اهمیت بیشتری برخوردار باشد، ارزیابی آنها نیز بالاتر می رود. و این مهم نشان میدهد که انگیزه خدمت عمومی بیشتر مرتبط به فعالیت هایی همچون مشارکت شهروندی است که با استناد به ارزش های مرتبط مانند تعهد سازمانی درک شده، افزایش می یابد (کوپر، ۱۹۸۴).

ماشر (۱۹۴۱) اشاره می کند که یک شهروند خوب باید نسبت به حقوق اجتماعی و نیازهای دیگران حساس باشد در حالی که ارزش شهروندی که تاکید بر مشارکت شهروندی دارد

نسبت به رفاه اجتماعی (و یا سیاسی) دیگران حساس است. با توجه به مطالب فوق فرضیه زیر استنتاج می شود:

فرضیه ۱: انگیزه خدمت عمومی با ارزیابی مشارکت شهروندی رابطه دارد.

انگیزه خدمت عمومی و اهمیت مشارکت شهروندی

اصل نظریه پری و وندنابیل این است که انگیزه خدمت عمومی را خیلی بیشتر از روابط مستقیم در رابطه میانه رو مناسب وارد و درگیر کنند. این نظریه اشاره می کند که انگیزه خدمت عمومی و اهمیت سازمان درک شده در تعیین ارزیابی مشارکت شهروندی متقابلا اثر خواهد گذاشت. این مهم خصوصا به نظریه هدف گزینی مرتبط است. اگر مدیری به این مهم پی ببرد که فعالیت برای اداره با اهمیت ترمی باشد، بنابراین آن فعالیت ایمان و باور کارمندی را که می تواند به آن اهداف نائل شود، ارزیابی می کند. آنچه اهمیت دارد در واقع نحوه ی درک کارمند از تعهد اداره به چنین برنامه هایی بدون توجه به سطح واقعی فعالیت است (پری و وندنابیل، ۲۰۰۸)

برای در نظر گرفتن امکان این تعامل و رابطه متقابل در نظریه دو راه حل وجود دارد: یکی اینکه اهمیت سازمان درک شده و رابطه بین انگیزه خدمت عمومی و ارزیابی مشارکت شهروندی را تعدیل می کند. اهمیت سازمان درک شده با توجه به تلاش های مربوط به مشارکت شهروندی، اثر انگیزه خدمت عمومی بر روی ارزیابی تلاش های مشارکتی را تعدیل می کند. اگر این اهمیت در سطح بالایی باشد، رابطه انگیزه خدمت عمومی احتمالا قوی تر است.

اگر شخصی، مشارکت شهروندی را واقعا مهم و با اهمیت نیند، انگیزه خدمت عمومی حقیقتا کمتر مرتبط است. بنابراین این رابطه را میتوان به عنوان یک ایده ارزیابی مدیر درباره ی اهمیت مشارکت شهروندی شرح داد (کورسی و یانگ، ۲۰۱۲).

به بیان دیگر اگر شخص انگیزه خدمت عمومی بالایی داشته باشد. اهمیت دادن بیشتر به مشارکت شهروندی جذاب است. اما اگر شخص انگیزه خدمت عمومی نسبتا پایین داشته باشد، برنامه های مشارکت شهروندی با ارزش هایش در تناقض خواهند بود اهمیت بیشتری برای

مشارکت شهروندی به طور منفی مشاهده خواهد شد (کوپر، ۱۹۸۴). با توجه به مطالب فوق فرضیه زیر استنتاج می شود:

فرضیه ۲: انگیزه خدمت عمومی با اهمیت مشارکت شهروندی رابطه دارد.

ارزیابی مشارکت شهروندی با اهمیت مشارکت شهروندی

مشارکت شهروندی برای شخص مدیر و برای پروسه اداری، هزینه‌هایی را دربر دارد. مشارکت معنادار مستلزم طراحی و اجرای دقیق است. بنابراین جای تعجب نیست که مدیران عوامل بسیاری همچون کمبود وقت را به عنوان موانعی برای مشارکت شهروندی ذکر می کنند با توجه به اینکه مشارکت شهروندی اهمیت زیادی برای سازمان‌ها دارد (یانگ و کالاهان، ۲۰۰۷).

مدیران دولتی که از جنبه‌های سلسله مراتبی و نظام سازمان‌های دولتی معاصر به سازمان‌ها می‌نگرند، ممکن است از مشارکت و درگیری شهروندان، ناامید شوند احتمالاً درخواست ویژه ای دارند و می‌توانند خواستار این باشند که به ایده آل‌های دموکراتیک بپیوندند (مونیهان، ۲۰۰۳).

علاوه بر این یکی از عوامل بالقوه تعیین کننده در اهمیت مشارکت شهروندی، نگرش‌های مدیران دولتی نسبت به ارزیابی آنها از مشارکت شهروندی است (کینگ، فلتی و ساسل، ۱۹۹۸؛ ویت و ویت ۱۹۸۱؛ مونیهان، ۲۰۰۳؛ یانگ و کالاهان، ۲۰۰۷). اخیراً محققان دست به بررسی عواملی زده اند که بر نگرش مدیران دولتی نسبت به شهروندان و مشارکتشان تاثیر می‌گذارد. برای فعالیتی همچون مشارکت شهروندی هم تراز و هم ردیف با ارزش‌های انگیزه خدمت عمومی، هر چه فعالیتی درک شده که در آن سازمان مهمتر و قابل توجه باشد، مشارکت شهروندی در ارزیابی اش برجسته تر می‌شود (یانگ، ۲۰۰۵ - ۲۰۰۶).

در سازمانی که مشارکت شهروندی از اهمیت خاصی برخوردار است تلاش‌های ارزیابی از مشارکت شهروندی افزایش می‌یابد. از آنجایی که اهمیت سازمانی درک شده یک فرد از مشارکت شهروندی افزایش می‌یابد، بنابراین ارزیابی / نظر فرد درباره فعالیت‌های مربوط به مشارکت شهروندی یک رابطه قویتری را ایجاد می‌کند (یانگ و کالاهان، ۲۰۰۷).

ارزیابی فردی از فعالیتهای مشارکت شهروندی یک کار تقریباً مرتبط با ارزشهای انگیزه خدمت عمومی، یک رابطه پیچیده ای با انگیزه خدمت عمومی بر مبنای درک شخص از اهمیت مشارکت شهروندی در سازمان اش را نشان می دهد. بوژه، در حالی که انگیزه خدمت عمومی از یک ارتباط مستقیم کلی با ارزیابی مشارکت شهروندان برخوردار بوده است، این ارتباط قویتر شده است به خاطر اینکه اهمیت سازمانی اش افزایش یافته است (کورسی و یانگ، ۲۰۱۲). با توجه به مطالب فوق فرضیه زیر استنتاج می شود:

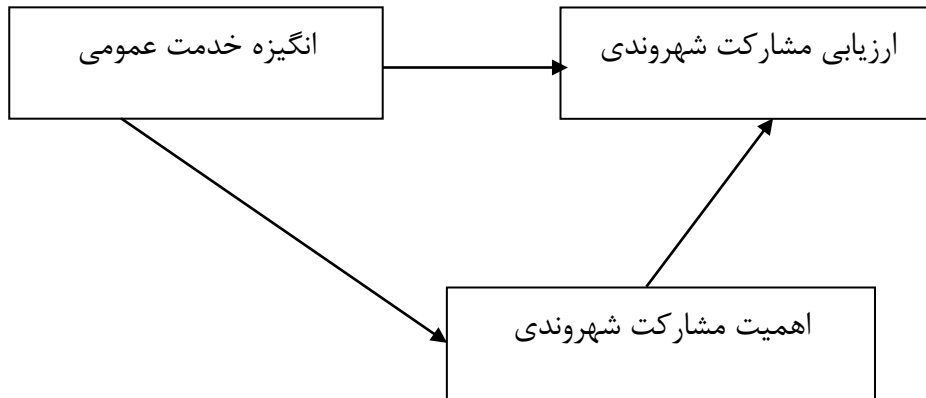
فرضیه ۳: ارزیابی مشارکت شهروندی با اهمیت مشارکت شهروندی رابطه دارد.

نقش میانجی اهمیت مشارکت شهروندی

همانگونه که گفته شد برخی از پژوهشهای موید تاثیر مستقیم انگیزه خدمت عمومی بر ارزیابی مشارکت شهروندی هستند. اما با توجه به تاثیر انگیزه خدمت عمومی روی اهمیت مشارکت شهروندی و نیز تاثیر اهمیت مشارکت شهروندی روی ارزیابی مشارکت شهروندی، می توان چنین فرض نمود که انگیزه خدمت عمومی به طور غیر مستقیم و از طریق افزایش اهمیت مشارکت شهروندی نیز می تواند بر روی ارزیابی مشارکت شهروندی تاثیر گذار باشد. بر همین اساس فرضیه زیر نیز تدوین می شود:

فرضیه ۴: اهمیت مشارکت شهروندی در رابطه بین انگیزه خدمت عمومی و ارزیابی مشارکت شهروندی نقش میانجی دار

مدل مفهومی پژوهش



روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی، از نظر نوع، توصیفی از نوع همبستگی است. روش پژوهش به صورت پیمایشی بوده که از مهم ترین مزایای آن قابلیت تعمیم نتایج است. جامعه آماری این پژوهش، همه کارکنان سازمان های دولتی شهر اهواز هستند که نمونه آماری به تعداد ۲۱۰ نفر از این جامعه با روش طبقه ای تصادفی انتخاب و پرسشنامه پژوهش در میان آنان توزیع و همین تعداد نیز جمع آوری و تجزیه و تحلیل شد. به منظور آزمون فرضیات پژوهش از مدلسازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار LISREL استفاده شده است.

پایایی و روایی پرسشنامه ها

برای سنجش پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ با استفاده از نرم افزار SPSS و شاخص CR با استفاده از نرم افزار LISREL8.2 استفاده شد. از آلفای کرونباخ برای ارزیابی سازگاری درونی سنجه استفاده می گردد که مقدار بزرگتر از ۰/۸ آن کاملاً مناسب قلمداد می شود. هر چند در بسیاری از پژوهش ها آلفای بالای ۰/۷ را نیز مورد قبول می دانند (هاریس و هاریس^۱، ۲۰۰۷). در مدل معادلات ساختاری پس از مشخص نمودن میزان برازش مدل مورد بررسی، باید میزان پایایی مربوط به هر بعد، سازه و یا مدل را مورد ارزیابی قرار داد. در صورتی

که شاخص CR در مدل معادلات ساختاری بالاتر از ۰/۷ باشد مدل ایجاد شده از برازش مناسبی برخوردار است (فرونل و لارکر^۱، ۱۹۸۱).
جدول شماره ۱ خلاصه‌ای از ضرایب آلفای کرونباخ و CR را نشان می‌دهد.

جدول ۱- ضرایب آلفای کرونباخ و CR

متغیرها	ضریب آلفا کرونباخ	CR
انگیزه خدمت عمومی	۰.۹۲	۰.۹۰
ارزیابی مشارکت شهروندی	۰.۹۰	۰.۹۴
اهمیت مشارکت شهروندی	۰.۹۴	۰.۸۴

آزمون نرمال بودن توزیع متغیرها

یکی از پیش فرض‌های اصلی استفاده از آمار پارامتری و نظیر مدل‌های معادلات ساختاری، نرمال بودن توزیع است. برای بررسی نرمال بودن توزیع می‌توان از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف تک نمونه‌ای استفاده کرد.

اگر مقدار سطح معنی‌داری بزرگ‌تر از مقدار خطا باشد، فرض صفر (یعنی نرمال بودن توزیع) را نتیجه می‌گیریم و در صورتی که مقدار سطح معنی‌داری کوچک‌تر از خطا باشد، فرض یک (یعنی غیر نرمال بودن توزیع) را نتیجه می‌گیریم. نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای هر یک از متغیرهای پژوهش در جدول ۲ نشان داده شده است. چون مقدار سطح معنی‌داری برای تمامی متغیرها بزرگ‌تر از ۰/۰۵ است پس فرض صفر یعنی نرمال بودن توزیع تمامی متغیرها در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شود.

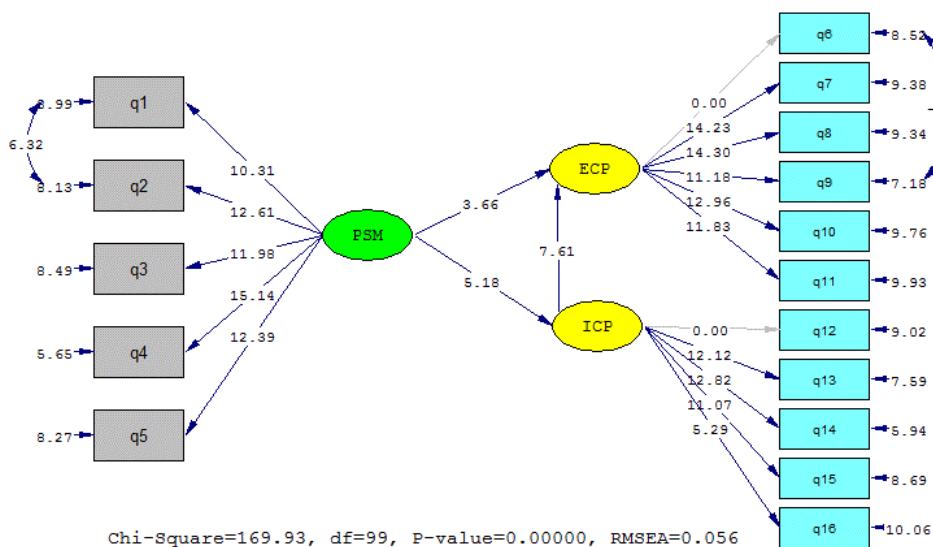
جدول ۲- نتایج آزمون K-S برای آزمون نرمال بودن متغیرهای پژوهش

متغیر	سطح معنی داری (sig)	مقدار خطا	تأیید فرضیه	نتیجه
ارزیابی مشارکت شهروندی	۰/۱۱۶	۰/۰۵	H _۱	نرمال است
اهمیت مشارکت شهروندی	۰/۰۷۶	۰/۰۵	H _۱	نرمال است
انگیزه خدمت عمومی	۰/۰۸۷	۰/۰۵	H _۱	نرمال است

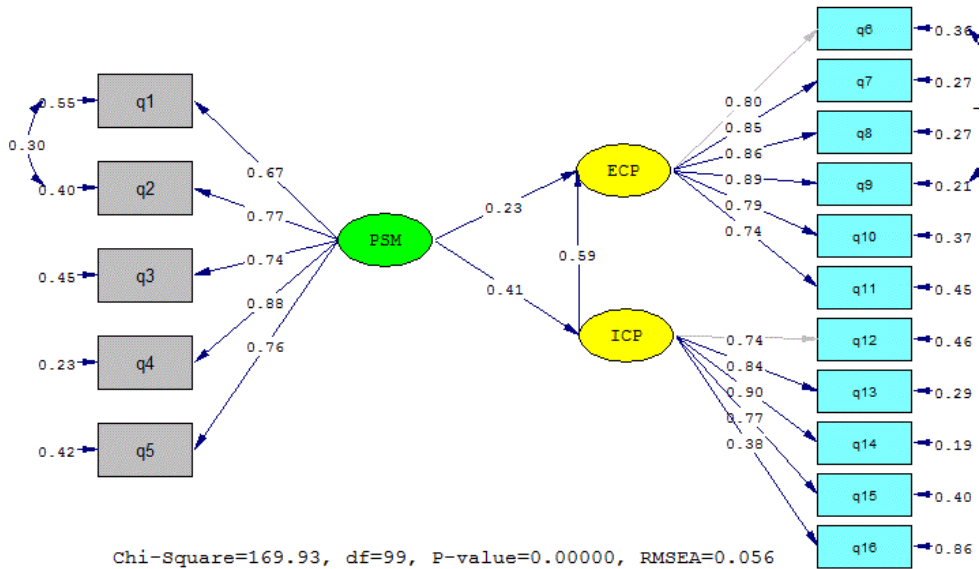
تحلیل مدل

برای آزمون فرضیه‌ها و بررسی روابط بین عناصر مدل از نرم افزار لیزرل استفاده گردید.

نتایج تحلیل مدل در حالت ضرایب مسیر و حالت ضرایب معناداری در شکل شماره ۱ و ۲ ارائه شده است.



شکل ۱- مدل نظری پژوهش در حالت ضرایب معناداری (آماره t)



شکل ۲- مدل نظری پژوهش در حالت ضرایب مسیر

روابط همبستگی بین متغیرها

اساس تحلیل فرضیات پژوهش بر مبنای ماتریس کوواریانس بین متغیرهای پنهان و آشکار است. جدول ۳ معرف ماتریس کوواریانس (همبستگی) میان متغیرهای پنهان است. یک نوع از روابط متغیرهای پنهان در مدل معادلات ساختاری بر مبنای همبستگی (همخوانی)^۱ است. همبستگی رابطه ای است میان دو متغیر در یک مدل، اما غیر جهت دار^۲ و ماهیت این نوع رابطه به وسیله تحلیل همبستگی^۳ مورد ارزیابی قرار می گیرد.

1 Association
2 Nondirectional
3 Co relational Analysis

جدول ۳- همبستگی بین متغیرها

متغیر	۱	۲	۳
۱	۱		
۲	۰/۷۳۸	۱	
۳	۰/۳۵۶	۰/۴۴۷	۱
میانگین	۲/۹۷	۳/۱۴	۳/۷۲
انحراف معیار	۰/۹۱	۱/۰۶	۰/۷۸

*رابطه‌ها در سطح ۹۹٪ اطمینان.

با توجه به نتایج بدست آمده، تقریباً تمامی متغیرهای پژوهش در سطح اطمینان ۹۹ درصد رابطه معنی داری با هم دارند. همچنین در جدول ۳ می‌توان مقادیر میانگین متغیرها و انحراف معیار آن‌ها را نیز مشاهده کرد.

آزمون فرضیات پژوهش

با توجه به جدول ۴ در مورد فرضیات پژوهش می‌توان به صورت زیر اظهار نظر کرد:

فرضیه ۱. بر طبق نتایج بدست آمده، متغیر انگیزه خدمت عمومی در سطح اطمینان ۹۹ درصد (آماره $t=۳/۶۶$) بر متغیر ارزیابی مشارکت شهروندی تأثیر معنی دار دارد (آماره t در خارج از بازه $-۲/۵۸$ تا $+۲/۵۸$ قرار گرفته است). مقدار ضریب مسیر $۰/۲۳$ نشان می‌دهد که اگر انگیزه خدمت عمومی به میزان ۱ واحد افزایش (کاهش)، به احتمال ۹۹ درصد متغیر ارزیابی مشارکت شهروندی $۰/۲۳$ واحد افزایش (کاهش) می‌یابد.

فرضیه ۲. بر طبق نتایج بدست آمده، متغیر انگیزه خدمت عمومی در سطح اطمینان ۹۹ درصد (آماره $t=۵/۱۸$) بر متغیر اهمیت مشارکت شهروندی تأثیر معنی دار دارد (آماره t در خارج از بازه $-۲/۵۸$ تا $+۲/۵۸$ قرار گرفته است). مقدار ضریب مسیر $۰/۴۱$ نشان می‌دهد که اگر انگیزه خدمت عمومی به میزان ۱ واحد افزایش (کاهش)، به احتمال ۹۹ درصد متغیر اهمیت مشارکت شهروندی $۰/۴۱$ واحد افزایش (کاهش) می‌یابد.

فرضیه ۳. بر طبق نتایج بدست آمده، متغیر اهمیت مشارکت شهروندی در سطح اطمینان ۹۹ درصد (آماره $t=7/61$) بر متغیر ارزیابی مشارکت شهروندی تأثیر معنی دار دارد (آماره t در خارج از بازه $2/58$ تا $2/58$ قرار گرفته است). مقدار ضریب مسیر $0/59$ نشان می‌دهد که اگر اهمیت مشارکت شهروندی به میزان ۱ واحد افزایش (کاهش)، به احتمال ۹۹ درصد متغیر ارزیابی مشارکت شهروندی $0/59$ واحد افزایش (کاهش) می‌یابد.

جدول ۴- نتایج فرضیات پژوهش

نتیجه فرضیه	ضریب مسیر	آماره t	رابطه		فرضیه
			از	به	
تایید	$0/23^{**}$	۳/۶۶	ارزیابی مشارکت شهروندی	انگیزه خدمت عمومی	۱
تایید	$0/41^{**}$	۵/۱۸	اهمیت مشارکت شهروندی		۲
تایید	$0/59^{**}$	۷/۶۱	ارزیابی مشارکت شهروندی	اهمیت مشارکت شهروندی	۳

*NS=بی معنی، **در سطح $0/01$ ، *در سطح $0/05$.

آزمون‌های برازش مدل

در تحقیقات از انواع گوناگون آزمون‌ها برای تعیین برازندگی مدل استفاده می‌شود (هومن، ۱۳۸۴). معمولاً برای تأیید مدل، استفاده از ۳ تا ۵ شاخص کافی است (طباطبایی، ۱۳۸۱). در این تحقیق برای ارزیابی نکویی برازش تمامی مدل از معیارهایی استفاده شده است. عدد مربوط به $RMR, GFI, AGFI, RMSEA, NFI, NNFI, CFI$ هر یک از این شاخص‌ها، در جدول شماره ۵ آمده است. در ادامه، هر کدام از این شاخص‌ها توضیح داده می‌شود:

جدول ۵- شاخص‌های برازش مدل

مقدار برازش قابل قبول	مقدار شاخص	نام شاخص
مقدار بین ۱ تا ۳	۱.۷۱۶	χ^2/d_f
GFI > 90%	۰.۸۱	Goodness of Fit Index (GFI)
AGFI > 90%	۰.۷۸	Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)
RMSEA < 10%	۰.۰۵۶	Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)
NFI > 90%	۰.۹۵	Normed Fit Index (NFI)
NNFI > 90%	۰.۹۶	NNFI (Non-Normed Fit Index)
CFI > 90%	۰.۹۷	CFI (Comparative Fit Index)

هدف از ارزیابی برازش کل مدل این است که مشخص شود تا چه حد کل مدل با داده‌های تجربی مورد استفاده سازگاری و توافق دارد. مجموعه وسیعی از معیارها و شاخص‌های برازندگی وجود دارند که می‌توانند برای اندازه‌گیری برازش کل مدل مورد استفاده قرار گیرند. متأسفانه هیچ کدام از اینها در تمام جهات نسبت به بقیه برتری ندارند. زیرا یک شاخص برازندگی خاص بسته به حجم نمونه، روش تخمین، پیچیدگی مدل، مفروضات مربوط به نرمال بودن یا ترکیبی از شرایط فوق به طور متفاوت عمل می‌کند. از اینرو افراد مختلف بسته به شرایط مدل ممکن است شاخص‌های مختلفی را برای برازش مدل مورد استفاده قرار دهند (کلاتری، ۱۳۸۸، ص. ۱۲۸-۱۲۹). همان‌طور که در جدول شماره ۵ آمده است؛ معیارهای $NFI=0/95$ و $NNFI=0/931$ و $CFI=0/97$ و شاخص کای دو به درجه آزادی برابر $1/716$ و $RMSEA=0/086$ نشان می‌دهد که مدل از برازش کاملاً خوبی برخوردار بوده است.

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش نشان داد که بین انگیزه خدمت عمومی و ارزیابی مشارکت شهروندی و نیز بین انگیزه خدمت عمومی با اهمیت مشارکت شهروندی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

همچنین ارزیابی مشارکت شهروندی با اهمیت مشارکت شهروندی اثر مثبت دارد. از این نتایج مشخص می‌شود که اهمیت مشارکت شهروندی در رابطه میان انگیزه خدمت عمومی و ارزیابی مشارکت شهروندی در نقش میانجی ظاهر می‌شود. معیارهای $NFI=0/95$ و $NNFI=0/931$ و $CFI=0/97$ و شاخص کای دو به درجه آزادی برابر $1/716$ و $RMSEA=0/086$ نشان داد که مدل از برازش کاملاً خوبی برخوردار بوده است. این یافته با یافته پژوهش کورسی و یانگ، ۲۰۱۲ همسو است. وی نیز در پژوهش خود بین انگیزه خدمت عمومی و مشارکت شهروندی رابطه معنی‌داری گزارش نموده است. مدیران با انگیزه خدمت عمومی بالا، عملاً در جهت مثبت حرکت می‌کنند. افراد با انگیزه خدمت عمومی بالا، تلاش‌های مربوط به مشارکت شهروندی را قاطعانه‌تر و با تلاش‌های بیشتری ارزیابی می‌کنند. مدیران با ارزش‌های انگیزه خدمت عمومی بالا، خیلی بهتر با مشارکت شهروندی برازش دارند. و از این رو با اهمیت درک شده بیشتر نسبت به سازمان، دید و نظر مثبت تری دارند.

در پژوهشی دیگر رابطه انگیزه خدمت عمومی (PSM)، رفتار شهروندی سازمانی و کیفیت خدمات در کارکنان سازمان‌های دولتی تاجیکستان که یافته‌های به دست آمده از این تحقیق حاکی از وجود رابطه انگیزه خدمت عمومی، رفتار شهروندی سازمانی با کیفیت خدمات در سازمان‌های دولتی تاجیکستان است.

این مقاله یک دیدگاه مدیریت دولتی از مشارکت شهروندی را ارائه می‌دهد. بطور سنتی، پژوهش مدیریت دولتی بر روی موضوع مشارکت شهروندی، یا بر روی استدلال‌های هنجاری با شواهد کافی بدون آزمون مدل‌های کمی یا در ارتباط با مفاهیم و ساختارهای اصلی در نظریه و رفتار سازمانی متمرکز شده است. (یانگ و پانسی، ۲۰۰۹) یک دستورالعمل بطور بالقوه مفید عبارت است از مطالعه و بررسی اینکه ساختارها و مفاهیم سازمانی و فردی، چگونه بر نگرش‌های مدیران بخش‌های دولتی نسبت به مشارکت شهروندی یا ارزیابی مشارکت شهروندی اثر می‌گذارند. این مقاله نشان می‌دهد که انگیزه خدمت عمومی مدیران و تعهد سازمان‌ها نسبت به مشارکت شهروندی بر روی نگرش‌های مدیریتی نسبت به مشارکت هم در روش‌های مستقیم و هم متقابل، اثر می‌گذارد. یانگ (۲۰۰۵) نشان می‌دهد که نگرش‌های مدیریتی نسبت به مشارکت از طریق اعتماد مدیران نسبت به شهروندان تحت تاثیر قرار

می‌گیرند. و نتایج این مقاله این خط از پژوهش را ارائه می‌دهد و به اهمیت پایگاه‌های انگیزشی مدیران اشاره می‌کند.

این یافته‌ها، پیامدها و نتایج عملی مهمی دارند. بسیار بدیهی است که رسیدن به نتایج مطلوب در مشارکت شهروندی، نیاز به مدیرانی دارد که برای مشارکت شهروندی ارزش قائل شوند. و بنابراین به طور فعالانه و خلاقانه به مشارکت شهروندی می‌پردازند. اما ما چطور می‌توانیم چنین مدیرانی را شناسایی کنیم؟ نتایج نشان می‌دهند که ممکن است یک استراتژی برای استخدام مدیرانی با سطوح بالای انگیزه خدمت عمومی یا برای افزایش دادن سطح انگیزه خدمت عمومی در میان مدیران فعلی وجود داشته باشد. اثرات مستقیم و متقابل انگیزه خدمت عمومی هر دو نشان می‌دهند که سطوح بالاتر انگیزه خدمت عمومی همیشه در تسهیل ارزیابی‌های مطلوب از مشارکت شهروندی بهتر هستند.

یک تاکید سازمانی فزاینده بر روی مشارکت شهروندی باید به روشی انجام شود که این مهم را در نظر بگیرد که کارمندان ممکن است از سطوح متفاوت انگیزه خدمت عمومی برخوردار باشند و بنابراین بطور متفاوتی نسبت به یک تاکید سازمانی بر روی مشارکت واکنش نشان می‌دهند. برای کارمندانی با سطوح پایین تر انگیزه خدمت عمومی، سازمان‌ها باید یا تلاش کنند تا انگیزه خدمت عمومی را افزایش دهند یا مکانیزم‌های دیگری برای اطمینان حاصل کردن از اینکه آنها به استراتژی سازمانی (تاکید بر روی مشارکت شهروندی) در یک روش مطلوب سازمانی عکس العمل نشان خواهند داد، پیدا کنند. مکانیزم دیگری است که ممکن است برای مثال اصلاحاتی/تعدیلاتی در ساختارهای مشوق (مبناهای انگیزشی دیگر) و سیستم‌های جوابگویی را در بر گیرد.

این مقاله همچنین به نظریه و پژوهش انگیزه خدمت عمومی کمک می‌کند. نظریه انگیزه خدمت عمومی پری و وندنابل (۲۰۰۸) نشان می‌دهد که تا اندازه‌ای تاثیر انگیزه خدمت عمومی بر روی افراد با ارتباط درک شده از یک فعالیت، رفتار، نگرش و مواردی از این قبیل با ارزش‌های انگیزه خدمت عمومی، سطوح فردی انگیزه خدمت عمومی و درک تعهد سازمان و ظرفیت‌هایی که از فعالیت مدیران پشتیبانی می‌کنند متفاوت هستند، تغییر می‌کند.

در این مطالعه و بررسی، ارزیابی فردی از فعالیتهای مشارکت شهروندی یک کار تقریباً مرتبط با ارزشهای انگیزه خدمت عمومی، یک رابطه پیچیده‌ای با انگیزه خدمت عمومی بر مبنای درک شخص از اهمیت مشارکت شهروندی در سازمان اش را نشان می‌دهد. بویژه، در حالی که انگیزه خدمت عمومی از یک ارتباط مستقیم کلی با ارزیابی مشارکت شهروندان برخوردار بوده است، این ارتباط قویتر شده است به خاطر اینکه اهمیت سازمانی اش افزایش یافته است.

در این مطالعه و بررسی از آنجایی که تفاوت‌های بین سازمانی در نظر گرفته نشده اند، محدود شده است. بخش‌هایی که بیشتر از بیرون مورد توجه هستند همچون پارک‌ها و جاهای تفریحی، احتمالاً نسبت به آنهایی که از درون مورد توجه اند همچون منابع انسانی، نیاز بیشتری به مشارکت شهروندی دارند. اینکه یک مدیر چگونه اهمیت مشارکت شهروندی را ارزیابی می‌کند می‌تواند با توجه به چگونگی مشارکت شهروندی وابسته، تغییر کند. اگر چه ما فکر نمی‌کنیم که این محدودیت اساساً نتایج را تغییر بدهد. این که یک مدیر اهمیت مشارکت شهروندی را چگونه می‌بیند، بنا به هر دلیلی، یک مولفه کلیدی است. با این وجود، مطالعات آتی باید تاثیر بخشهای بیرونی سازمانی را در نظر بگیرند.

با توجه به نتایج پژوهش حاضر، پیشنهادات زیر برای مدیران سازمان کارساز هستند. به منظور بهبود نگرشهای مدیران نسبت فعالیت‌های مشارکت شهروندی، دو استراتژی تقویتی برای سازمان‌های دولتی پیشنهاد می‌شود که عبارتند از: افزایش سطح انگیزه خدمت عمومی در میان مدیران دولتی و قرار دادن یا ارتباط برقرار کردن با یک تمرکز استراتژیک بر روی تعهد نسبت به مشارکت شهروندی. این مقاله همچنین با نشان دادن اینکه اثرات انگیزه خدمت عمومی بواسطه‌ی عواملی که خاص متغیر وابسته و بافت متن پژوهش هستند، به پژوهش انگیزه خدمت عمومی کمک می‌کند. یعنی در مورد مشارکت شهروندی، اثرات بواسطه ادراکات مدیران از فعالیت در رابطه با ارزش‌های انگیزه خدمت عمومی فردی شان تعدیل شده اند.

منابع

- ۱- امینی، فاطمه سادات. (۱۳۸۳) نقش و جایگاه مشارکت‌های مردمی در ساختار مدیریت شهری ایران. دانشگاه تهران.
- ۲- الشوکی، سید یحیی. (۱۳۸۳). بررسی عوامل موثر بر مشارکت اجتماعی شهروندان در اداره امور شهر. مورد منطقه ۶ تهران. دانشکده علوم اجتماعی دانشگاه تهران.
- ۳- ایران نژاد پاریزی- ساسان گهر، (۱۳۷۷) کتاب سازمان و مدیریت از تئوری تا عمل تهران - انتشارات موسسه علوم بانکداری
- ۴- پور کندلسی، کامبیز. (۱۳۸۰) بررسی طرز تلقی شهروندان منطقه ۷ تهران از مشارکت مدیریت شهری. دانشگاه آزاد. واحد تهران مرکز.
- ۵- جباری، حبیب؛ مشارکت و توسعه اجتماعی، مجموعه مقالات همایش توسعه اجتماعی وزارت کشور، ۱۳۷۸.
- ۶- حمیدی زاده، علی. طهماسبی، رضا. میرزایی، اشرف (۱۳۹۵)، بررسی عوامل مؤثر بر انگیزه خدمت عمومی
- ۷- صدقی، جواد. (۱۳۸۴) تبیین عوامل موثر در افزایش جلب مشارکت شهروندان در اداره امور شهر. دانشکده مدیریت دانشگاه علامه طباطبایی
- ۸- فردوسی پور، لی لی. (۲۰۱۶) رابطه انگیزه خدمت عمومی (PSM)، رفتار شهروندی سازمانی و کیفیت خدمات در کارکنان سازمان‌های دولتی تاجیکستان. (مجله ایرانی مطالعات مدیریت) شماره ۱
- ۹- محمد زاده و مهرورژان. (۱۳۷۵) رفتار سازمانی، نگرش اقتضایی، تهران: دانشگاه علامه طباطبایی.
- ۱۰- معصومی، فاطمه. (۱۳۸۲) بررسی عوامل مؤثر بر گرایش شهروندان به مشارکت اجتماعی در شورای اسلامی شهر داراب. دانشگاه شیراز
- ۱۱- وردی نژاد، فریدون. (۱۳۹۰) شهروندان، حقوق شهروندی و مشارکت
- 12- Barber, Benjamin R. 1984. *Strong Democracy: Participatory Politics for a New Age*. Berkeley: University of California Press.

- 13- Challenges, and Future Directions Public Administration Review • September | October 2015
- 14- Chung-An Chen. 2014. Fostering Public Service Motivation though Workplace
- 15- David Coursey Sanjay K. Pandey Kaifeng Yang Public Administration Review • July | August 2012
- 16- James L. Perry Wouter Vandenberghe. 2010. Public Service Motivation Research: Achievements,
- 17- Kweit, Mary Grisez, and Robert W. Kweit. 1981. Implementing Citizen Participation in a Bureaucratic Society: A Contingency Approach. New York: Praeger.
- 18- King, Cheryl Simrell, Kathryn M. Feltey, and Bridget O'Neill Susel. 1998. The Question of Participation: Toward Authentic Public Participation in Public
- 19- Yang, K. 2005. 'Public Administrators' Trust in Citizens: A Missing Link in Citizen Involvement Efforts', Public Administration Review, 65, 3, 273-85.
- 20- Yang, Kaifeng, and Kathe Callahan. 2007. Citizen Involvement Efforts and Bureaucratic Responsiveness. Public Administration Review 67(2): 249-64.
- 21- Hart, David K. 1984. The Virtuous Citizen, the Honorable Bureaucrat, and "Public". Administration. Special issue, Public Administration Review 44: 111-20.
- 22- Perry, J. L. & Hondeghem, A. (2008). Motivation in Public Management: The Call of Public Service, Oxford University Press, New York, NY.
- 23- Homberg, F., Tabvuma, V. & Heine, K. (2014). Motivation in public sector organizations – introduction to the special issue. EBHRM: Global Forum for Empirical Scholarship, 2(1): 1-5.
- 24- Kim, Y. J., & Kim, E. S. (2016). Exploring the interrelationship between public service motivation and corruption theories. Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship, 4(2): 181-186.

