

مدل یابی تأثیر رهبری خدمتگزار بر انگیزه خدمت عمومی در بخش دولتی ایران: تحلیل نقش میانجی و تعدیل‌گر ادراک سیاست سازمانی و مهارت سیاسی

محمدرضا عسکری پور^۱، محمد حسین متقی پیشه^{۲*}، ایوب شیخی^۳، سنجر سلاجقه^۴

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

^۲ استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، ایران

^۳ دانشیار گروه آمار، دانشگاه شهید باهنر، کرمان، ایران

^۴ دانشیار گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، ایران

چکیده

این پژوهش به منظور شناخت مکانیسم تأثیر رهبری خدمتگزار بر انگیزه خدمت عمومی، نقش ادراک سیاست سازمانی را به عنوان میانجی و نقش مهارت سیاسی را به عنوان تعدیل‌گر در یک مدل میانجی تعدیل‌شده مورد مطالعه قرار داده است. حجم نمونه این پژوهش توصیفی با توجه به جامعه آماری ۴۸۰۰۰۰ نفری کارکنان متخصص شاغل در سطوح استانی سازمان‌های دولتی در سراسر ایران، با استفاده از فرمول کوکران ۳۸۴ نفر تعیین شد. داده‌های پژوهش از طریق ۳۹۵ پرسشنامه تکمیل‌شده از بین ۴۸۰ پرسشنامه توزیعی بین آزمودنی‌های انتخاب شده به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چند مرحله‌ای، جمع‌آوری شد. ابزار سنجش متشکل از ۴ پرسشنامه استاندارد است که روائی و پایایی آن‌ها در آزمون‌های انجام شده در این پژوهش به تأیید رسید. نتایج حاصل از آزمون مدل‌یابی معادله‌های ساختاری نشان داد که ادراک سیاست سازمانی به عنوان میانجی جزئی در رابطه بین رهبری خدمتگزار و انگیزه خدمت عمومی نقش ایفا می‌کند. بعلاوه، نقش مهارت سیاسی به عنوان تعدیل‌گر در افزایش تأثیر رهبری خدمتگزار بر انگیزه خدمت عمومی از طریق ادراک سیاست سازمانی در مدل مورد بررسی، به تأیید رسید. با توجه به جدید بودن، این یافته‌ها به عنوان نوآوری در توسعه تئوری محسوب می‌شوند. از نظر کاربردی هم این یافته‌ها برای برنامه‌ریزی در افزایش سطح انگیزه خدمت عمومی کارکنان بخش دولتی ایران دارای اهمیت هستند. در این برنامه‌ریزی باید توسعه اجرای مولفه‌های رهبری خدمتگزار در بین مدیران و توسعه سطح مهارت سیاسی کارکنان به صورت توأم مد نظر باشد.

واژه‌های کلیدی: ادراک سیاست سازمانی، انگیزه خدمت عمومی، بخش دولتی ایران، رهبری خدمتگزار، مهارت سیاسی

۱-مقدمه

انگیزه کارکنان در بخش دولتی برای مدت‌های طولانی موضوعی از نگرانی عمومی و مورد بحث و علاقه علمی بوده است (پری و هندیکهم^۱، ۲۰۰۸). انگیزه خدمت عمومی^۲ که به نوع منحصربه‌فردی از انگیزه‌های نوع‌دوستانه یا خیرخواهانه اطلاق می‌شود (پری، هندیکهم و وایز^۳، ۲۰۱۰)، در توضیح انگیزه کارکنان در سازمان‌های دولتی از اهمیت ویژه برخوردار است. زیرا سازمان‌های دولتی دارای مأموریت‌های معطوف به جامعه هستند؛ که به کارکنان آن‌ها اجازه می‌دهد که این انگیزه‌های نوع‌دوستانه را به عنوان بخشی از وظایف خود تحقق بخشند (کایلیر^۴، ۲۰۱۴).

مدیریت انگیزه خدمت عمومی در کارکنان سازمان‌های دولتی بزرگترین چالش مدیران دولتی در عصر حاضر است و ارائه خدمت به آحاد شهروندان مستلزم وجود کارکنان دارای انگیزه خدمت عمومی بالا در این سازمان‌ها است (دانایی‌فرد، دلخواه و قنبری، ۱۳۹۷). این در حالی است که موضوع انگیزش کارکنان در بخش دولتی ایران به موضوعی کمابیش فراموش شده تبدیل شده است (دهقانان، ۱۳۹۴) و بی‌انگیزه بودن کارکنان یکی از مشکلات و مسائل پیش‌روی سازمان‌های دولتی ایران است که متأسفانه در سال‌های اخیر رشد چشم‌گیری هم داشته است (حمیدی‌زاده، دانایی‌فرد، طهماسبی، همایی لطیف، ۱۳۹۷). بنابراین، در راستای رفع این مشکل و مسئله، این پژوهش بر موضوع انگیزه خدمت عمومی کارکنان در سازمان‌های دولتی ایران تمرکز کرده و در جستجوی راه‌کارهایی برای تقویت آن در این سازمان‌ها است. زیرا انگیزه خدمت عمومی یک عامل تأثیر گذار بر متغیرهای عملکردی مختلف از جمله رفتار کاری نوآورانه (عسکری پور، متقی پیشه و شیخی، ۱۳۹۸؛ لی و کیم، ۲۰۲۴)، رفتار شهروندی سازمانی و عملکرد شغلی (نوروزی، خائف الهی و احمدی، ۱۴۰۰) در بخش دولتی محسوب می‌شود.

از طرفی، تغییر شرایط تاریخی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی در عصر حاضر، رفتارهای جدید رهبری را از سوی مدیران دولتی ضروری ساخته است (ون واره^۵، ۲۰۱۳). در واقع، سازمان‌های دولتی به علت شیوع فساد و سایر گرایش‌های خویش‌خدمتی در مسئولان آن‌ها با کاهش اعتماد عمومی مواجه هستند. بنابراین، نیاز به رهبرانی که نگران بهبود رفاه عمومی جامعه بوده و بتوانند از علائق و منافع شخصی دوری گزینند، در سازمان‌های دولتی محسوس است. در نتیجه، سبک رهبری خدمتگزار^۶ که چنین رویکردی به رهبری دارد می‌تواند پاسخگوی این نیازها در سازمان‌های دولتی باشد (میاو^۷، ۲۰۱۴) و زمینه را برای حکمرانی مطلوب فراهم نماید (علی‌پور، قاسمی و عبدی، ۱۳۹۶). نتایج پژوهش‌های انجام شده نیز نشان داده است که رهبری خدمتگزار به عنوان یک سبک رهبری مثبت‌گرا بر طیف وسیعی از نتایج فردی و سازمانی تأثیر می‌گذارد و این تأثیرگذاری فراتر از اثر سایر سبک‌های رهبری مثبت‌گرا مانند رهبری تحول‌گرا، رهبری اخلاقی و رهبری اصیل است (لی^۸ و همکاران، ۲۰۲۰). تأثیر رهبری خدمتگزار بر انگیزه خدمت عمومی نیز هرچند موضوع مطالعه برخی از پژوهش‌ها در نقاط مختلف جهان بوده است، اما در این پژوهش‌ها بیشتر تأثیر مستقیم رهبری خدمتگزار بر انگیزه خدمت عمومی مورد بررسی و تأیید قرار گرفته است و در زمینه شناخت مکانیسم‌هایی میانجی و تعدیل‌گر موثر در رابطه بین این دو متغیر یک خلاء پژوهشی در ادبیات وجود دارد. بعلاوه، رویکرد جاری در توسعه مدل‌های رهبری خدمتگزار اجرای طرح‌های پژوهشی پیچیده است تا فراتر از روابط ساده، مکانیسم‌های میانجی و تعدیل‌گر موثر بر رابطه بین رهبری خدمتگزار و نتایج شناخته شوند (ایوا^۹ و همکاران، ۲۰۱۹). بنابراین، در پیروی از این رویکرد جدید و به منظور پر کردن خلاء پژوهشی مورد اشاره و مبتنی بر استدلال‌های

1. Perry & Hondeghem
2. Public Service Motivation
3. Perry , Hondeghem & Wise
4. Caillier
5. Van War
6. Servant Leadership
7. Miao
- 8 . Lee
9. Eva

تئوری ارائه شده در بخش مبانی نظری، این پژوهش به منظور شناخت مکانیسم تأثیر رهبری خدمتگزار بر انگیزه خدمت عمومی، قصد دارد تا نقش ادراک سیاست سازمانی^۱ را به عنوان میانجی و نقش مهارت سیاسی^۲ را به عنوان تعدیل‌گر در رابطه بین رهبری خدمتگزار و انگیزه خدمت عمومی مورد مطالعه قرار دهد. بعلاوه، به عنوان بخشی از فرایند بررسی و تحلیل موارد فوق، در این پژوهش تأثیر رهبری خدمتگزار بر ادراک سیاست سازمانی و تأثیر ادراک سیاست سازمانی بر انگیزه خدمت عمومی نیز مورد مطالعه قرار گرفته است که در خصوص این موضوع‌ها نیز شواهد تجربی کمی در ادبیات وجود دارد و مطالعه آن‌ها به توسعه دانش بشری کمک می‌کند.

نتایج این پژوهش از نظر کاربردی نیز حائز اهمیت است و می‌تواند توسط مدیران و سیاستگذاران در ارائه راهکار عملی مبتنی بر داده‌های تجربی برای ارتقای انگیزه خدمت عمومی کارکنان بخش دولتی ایران مورد استفاده قرار گیرد.

۲- مبانی نظری پژوهش

رهبری خدمتگزار

فلسفه رهبری خدمتگزار مبتنی بر این اندیشه است که رهبری خوب با علاقه افراد به خدمت به دیگران حاصل می‌شود. در واقع، رهبری خدمتگزار با این احساس طبیعی در یک فرد شروع می‌شود که فرد می‌خواهد خدمت نماید و خدمت کردن اولویت او است (گرینلیف^۳، ۱۹۷۷). رهبران خدمتگزار آرزوی قوی برای خدمت و همچنین توانایی قوی برای رهبری دارند و مهم‌تر از همه، قادر به ترکیب این دو به گونه‌ای هستند که یکدیگر را به صورت مثبت تقویت نمایند (ترومپناارس و ویرمن^۴، ۲۰۱۹). رهبری خدمتگزار یک رویکرد رهبری با تمایلات دیگرخواهانه است که از طریق اولویت قائل شدن به نیازها و منافع تک افراد و معطوف کردن توجه از نگرانی برای منافع خود به نگرانی نسبت به منافع دیگران در سازمان و یک جامعه بزرگتر، نشان داده می‌شود (ایوا و همکاران، ۲۰۱۹). اسپیرز^۵ (۲۰۱۰) یک لیست جامع از ویژگی‌های رهبران خدمتگزار را بر اساس نوشته‌های گرینلیف مشخص کرد که عبارتند از: گوش دادن، همدلی، التیام بخشی، آگاهی، متقاعد کردن، مفهوم‌سازی، پیش‌بینی، مباشرت و معاونت، تعهد به رشد مردم و جامعه‌سازی. مبتنی بر این ۱۰ ویژگی، تلاش‌های پژوهشی متعددی برای مفهوم‌سازی و توسعه ابزار سنجش رهبری خدمتگزار صورت گرفته است؛ که از بین آن‌ها مفهوم‌سازی انجام شده توسط لیدن^۶ و همکاران (۲۰۰۸) مقبولیت بیشتری در بین پژوهشگران یافته است (ایوا و همکاران، ۲۰۱۹). در این مفهوم‌سازی هفت بعد برای رهبری خدمتگزار مشخص شده که عبارتند از: مهارت مفهومی، التیام بخشی عاطفی، در اولویت قرار دادن زبردستان، کمک به رشد و موفقیت زبردستان، رفتار اخلاقی، توانمندسازی و خلق ارزش برای جامعه (لیدن و همکاران، ۲۰۰۸).

انگیزه خدمت عمومی

انگیزه خدمت عمومی به نوع منحصر به فردی از انگیزه‌های نوع‌دوستانه یا خیرخواهانه اطلاق می‌شود که بوسیله تمایلات و ارزش‌های خاصی که نشأت گرفته از نهادهای عمومی و مأموریت‌های آن‌ها است، برانگیخته می‌شوند (پری و همکاران، ۲۰۱۰). ضمن این‌که انگیزه خدمت عمومی ممکن است از بخش دولتی نیز فراتر رود، یعنی انگیزه‌ها در سایر عرصه‌های اجتماعی که در راستای خدمت به منافع عمومی هستند را نیز شامل شود (پری و هندیگهم، ۲۰۰۸).

1. Perception of Organizational politics
2. Political Skill
3. Greenleaf
4. Trompenaars, & Voerman
5. Spears
6. Liden

رویکردهای مختلفی برای مفهوم‌سازی انگیزه خدمت عمومی توسط پژوهشگران دنبال شده است. در مفهوم‌سازی انجام شده توسط پری و وایز^۱ (۱۹۹۰) انگیزه خدمت عمومی دربردارنده سه دسته متمایز از انگیزه‌ها است که مبتنی بر عقلانیت، هنجار و احساسات می‌باشند. یکی از رایج‌ترین ابزارهای مورد استفاده برای سنجش انگیزه خدمت عمومی پرسشنامه ۵ سؤالی توسعه یافته توسط آلونسو و لوئیس^۲ (۲۰۰۱) است که دربردارنده دو بعد دلسوزی و ازخودگذشتگی مربوط به جنبه احساسی و بعد تعهد به منافع عمومی مربوط به جنبه هنجاری انگیزه خدمت عمومی است. این پرسشنامه اگرچه سه بعد تعهد به منافع عمومی، دلسوزی و ازخودگذشتگی را برای انگیزه خدمت عمومی در بردارد، اما در کاربرد، هر پنج سؤال یک مفهوم کلی از انگیزه خدمت عمومی را به صورت تک‌بعدی اندازه‌گیری می‌کنند (رایت^۳ و همکاران، ۲۰۱۳).

ادراک سیاست سازمانی

سیاست یک پدیده شایع در سازمان‌های معاصر است (یانگ^۴، ۲۰۱۷). ادراک سیاست سازمانی به عنوان یکی از جنبه‌های مهم سیاست سازمانی بنا به تعریف یک ارزیابی ذهنی فردی از این موضوع است که محیط کاری تا چه حد نشان‌دهنده ماهیت و مشخصه‌های خویش خدمتی افراد و گروه‌های مختلف به ضرر یا هزینه‌کرد از منافع افراد و گروه‌های دیگر است. در واقع، ادراک سیاست سازمانی ارزیابی ذهنی فرد از این موضوع است که همکاران و سرپرستان فرد تا چه حد چنین رفتارهای خویش خدمتی را در محیط کار از خود نشان می‌دهند (فریس^۵ و همکاران، ۲۰۰۰). وقتی که افراد این تصور را داشته باشند که انگیزه اصلی و اولویت همکاران آن‌ها منافع شخصی است و فرایندهای رسمی سازمانی تحت تأثیر نفوذ اجتماعی غیررسمی قرار گرفته است، بالاترین حد از ادراک سیاست سازمانی در آن‌ها شکل می‌گیرد (ککمار و بارون^۶، ۱۹۹۹). بنابراین، ادراک سیاست سازمانی مشخص‌کننده این موضوع است که کارکنان تا چه حد فعالیت‌های سیاسی را در کار فراگیر تلقی می‌کنند (چانگ^۷ و همکاران، ۲۰۱۲). با بررسی تعاریف مختلف و پیشینه ادراک سیاست سازمانی، هوکووتر^۸ و همکاران (۲۰۰۳)، ۶ گویه را برای سنجش ادراک سیاست سازمانی پیشنهاد و پس از تأیید نهایی مورد استفاده قرار دادند. این پرسشنامه در سال‌های اخیر در پژوهش‌های متعددی برای سنجش ادراک سیاست سازمانی مورد استفاده قرار گرفته است (یانگ، ۲۰۱۷؛ ککمار و همکاران، ۲۰۱۳).

مهارت سیاسی

مهارت سیاسی یکی دیگر از جنبه‌های سیاست سازمانی است که طبق تعریف به توانایی یک فرد در درک مؤثر دیگران در محل کار و استفاده از چنین دانشی برای تأثیرگذاری بر دیگران اطلاق می‌شود تا به گونه‌ای عمل نمایند که اهداف شخصی یا سازمانی او ارتقاء یابد (آهرن^۹ و همکاران، ۲۰۰۴). مهارت سیاسی بر پایه توانایی اعمال نفوذ در دیگران از طریق متقاعدکردن، هماهنگ‌سازی، پشتیبانی و القاء اعتماد و اطمینان استوار است (فریس و همکاران، ۲۰۰۵). کارکنان دارای مهارت سیاسی درک عمیقی از محیط کاری خود دارند بنابراین بیشتر محتمل است که در مقایسه با کارکنان فاقد مهارت سیاسی در محل کار موفق شوند. آن‌ها می‌توانند بر دیگران تأثیر بگذارند و از طریق تعاملات بین فردی، تصور دیگران از خود را بهبود داده و با ارتقاء قدر و منزلت خود اهداف شخصی خود را نیز ارتقاء دهند (فریس و همکاران، ۲۰۰۷). هرچند، مهارت سیاسی تا حدودی وابسته به شرایط و طبیعت شخصی افراد است، اما در عین حال مهارت سیاسی یک ویژگی متمایز فردی است که از لحاظ نظری انعطاف پذیر است (فریس و همکاران، ۲۰۰۷). بنابراین، مهارت سیاسی را می‌توان از طریق تجربیات توسعه‌ای آموزش

1. Perry & Wise
2. Alonso & Lewis
3. Wright
4. Yang
5. Ferris
6. Kacmar & Baron
7. Chang
8. Hochwarter
9. Ahearn

داد. یعنی افرادی که دارای مهارت سیاسی نیستند می‌توانند راه‌هایی برای توسعه آن پیدا کنند و کسانی که مهارت سیاسی بالایی دارند، می‌توانند آن را ارتقاء دهند. ضمن این که سازمان‌ها می‌توانند سرمایه انسانی خود را با شناسایی کارکنانی که از لحاظ سیاسی بسیار ماهر هستند و قرار دادن آن‌ها در موقعیت‌هایی که نیاز به درجه بالایی از تعامل اجتماعی دارند، تقویت نمایند (مونین^۱ و همکاران، ۲۰۱۵).

فریس و همکاران (۱۹۹۹) برای نخستین بار ابزار اندازه‌گیری مهارت سیاسی را توسعه دادند که دارای یک ساختار تک بعدی با شش سؤال است. این ساختار در بردارنده دو جنبه و ویژگی مهم و اصلی مهارت سیاسی یعنی درک دیگران در کار و استفاده از آن برای نفوذ بر دیگران است (آهرن و همکاران، ۲۰۰۴).

روابط بین متغیرها و توسعه مدل پژوهش

براساس تئوری یادگیری اجتماعی افراد با تمرکز توجه روی مدل‌های نقش از آن‌ها ارزش‌ها، نگرش‌ها و رفتارها را می‌آموزند (باندورا^۲، ۱۹۷۷). رهبران مدل‌های نقش مورد قبول و مشروعی هستند که پیروان با آن‌ها همانندسازی می‌کنند (پیکولو^۳ و همکاران، ۲۰۱۰). پیروان در محیط کار با رهبران در تعامل هستند و اشارات و نشانه‌هایی را از طرف آن‌ها دریافت می‌کنند که نحوه تفکر و شناخت آن‌ها را شکل می‌دهد؛ این نحوه تفکر و شناخت به نوبه خود باعث شکل‌گیری انگیزه و رفتار پیروان می‌شود (دیویس و لوتنهانس^۴، ۱۹۸۰). به عبارت دیگر رهبران به عنوان مدل‌های نقش خوب در یک سازمان روی نگرش‌های کارکنان اثر می‌گذارند و در نهایت آن‌ها را هدایت می‌کنند که انگیزه خودشان را تغییر دهند (لی و کیم^۵، ۲۰۱۴). با توجه به این که رهبران خدمتگذار خود انگیزه هستند تا بدون تکلف و بدون انتظار خدمت متقابل به دیگران خدمت کنند، انتظار این است که این خود انگیزتگی رهبران خدمتگذار در خدمت بی‌تکلف به دیگران، اغلب بوسیله پیروان تقلید شود. در واقع، رفتارهای رهبر خدمتگذار در راستای خدمت به زیردستان با شکل دادن رابطه با کیفیت با آن‌ها و کمک به رشد و توسعه آن‌ها است، پاسخ پیروان به این نوع رفتارهای رهبری ممکن است تقلید گرایش به خدمت به دیگران و به تدریج ساختن انگیزه خدمت عمومی در آنان باشد (گراهام^۶، ۱۹۹۱).

ازطرفی، رهبری خدمتگذار به اولویت قائل شدن به منافع کارکنان و جامعه در مقابل منافع شخصی، خلق ارزش برای جامعه و رفتارهای اخلاقی تاکید دارد (لیدن و همکاران، ۲۰۰۸). بنابراین، وقتی که مدیران بر اساس مؤلفه‌های رهبری خدمتگذار عمل نموده و منافع کارکنان، سازمان و جامعه را به منافع شخصی ترجیح می‌دهند؛ بنا به تئوری یادگیری اجتماعی محتمل است که کارکنان نیز با تقلید از رهبران این گونه عمل نموده و منافع سازمان را به منافع شخصی یا گروهی ترجیح دهند؛ که نتیجه این موضوع کاهش رفتارهای سیاسی در سازمان و در نهایت کاهش سطح ادراک سیاست سازمانی است. در نقطه مقابل، کارکنان رفتارهای خویش خدمتی رهبران را سیاسی تفسیر کرده و احساس راحتی بیشتری دارند تا به جای پیروی از هنجارها و دستورالعمل‌های مناسب، تصمیمات خود را به صورت سیاسی اتخاذ نموده و باعث ترویج سیاست و افزایش ادراک سیاست سازمانی شوند (ککمار و همکاران، ۲۰۱۳).

بر اساس تئوری یادگیری اجتماعی انتظار این است که خودانگیزتگی رهبران خدمتگذار در خدمت بی‌تکلف به دیگران، اغلب بوسیله پیروان تقلید شود. بعلاوه، چون کارکنان دارای مهارت سیاسی بالاتر به واسطه درک بالاتر از محیط کاری خود بهتر می‌توانند رویکردهای رهبری خدمتگذار و تلاش‌های او را در راستای خدمت به دیگران و خلق ارزش برای جامعه درک نموده و آن‌ها را پذیرفته و بیاموزند. بنابراین، محتمل است که افراد دارای مهارت سیاسی بالاتر در مقایسه با افراد دارای مهارت سیاسی

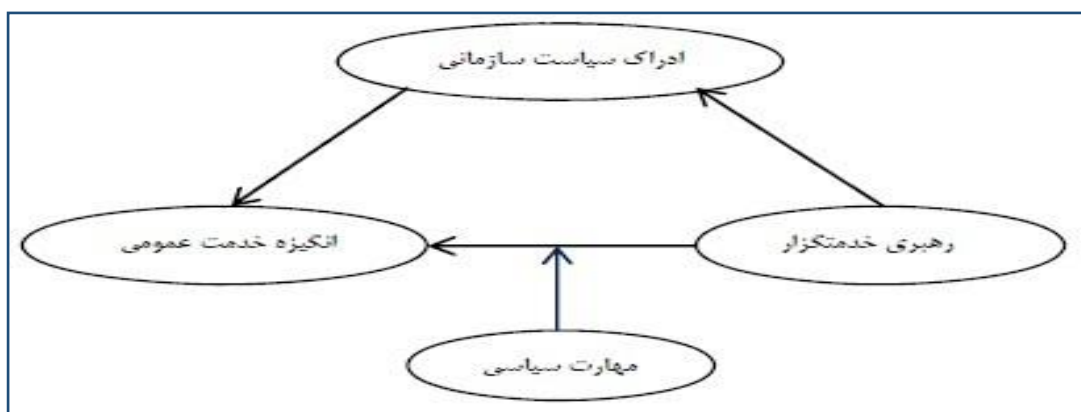
1. Munyon
2. Bandura
3. Piccolo
4. Davis & Luthans
5. Lee & Kim
6. Graham

پایین‌تر تأثیر پذیری بیشتری از رفتارهای رهبری خدمتگزار در خدمت بی‌تکلف به دیگران داشته باشند و با تقلید از رفتار رهبر پذیرش بیشتری برای توسعه انگیزه خدمت عمومی در خود داشته باشند.

رابطه بین ادراک سیاست سازمانی و انگیزه خدمت عمومی نیز به وسیله تئوری خود مختاری قابل توضیح است. در واقع، یکی از جنبه‌های تئوری خود مختاری مربوط به پدیده درونی سازی یا تمایل مادام‌العمر افراد به تصویب و تلاش برای یکپارچه سازی شیوه‌های اجتماعی و ارزش‌هایی است که او را محاصره کرده‌اند (ریان و همکاران^۱، ۲۰۰۹). بنابراین، مبتنی بر تئوری خود مختاری، محیط بر انگیزه کارکنان تأثیر می‌گذارد. چنانچه شیم و پارک^۲ (۲۰۱۹) نیز در یک پژوهش دریافتند که جو اخلاقی بر انگیزه خدمت عمومی تأثیر دارد. بنابراین، احتمال تأثیر ادراک سیاست سازمانی به عنوان یک فاکتور محیطی بر انگیزه خدمت عمومی وجود دارد. به عبارتی، ادراک این موضوع که همکاران و سرپرستان فرد تا چه حد درگیر رفتارهای خویش خدمتی در محیط کار هستند (ادراک سیاست سازمانی)، می‌تواند بر انگیزه آنان در خدمت به دیگران تأثیر گذارد.

پس، بر اساس استدلال‌های ارائه شده طبق تئوری یادگیری اجتماعی در تأیید رابطه منفی بین رهبری خدمتگزار و ادراک سیاست سازمانی و همچنین استدلال‌های ارائه شده مبتنی بر تئوری خودمختاری در تأیید رابطه منفی بین ادراک سیاست سازمانی و انگیزه خدمت عمومی، این موضوع به لحاظ منطقی قابل پیش‌بینی است که رهبری خدمتگزار از طریق ادراک سیاست سازمانی به عنوان میانجی بر انگیزه خدمت عمومی تأثیر داشته باشد.

مبتنی بر مباحث مطرح شده مدل مفهومی پژوهش در شکل ۱ ارائه شده و فرضیه‌های پژوهش توسعه یافته است. در این مدل رهبری خدمتگزار و انگیزه خدمت عمومی به ترتیب به عنوان متغیرهای مستقل و وابسته تعریف شده‌اند. بعلاوه، در این مدل ادراک سیاست سازمانی به عنوان متغیر میانجی و مهارت سیاسی به عنوان متغیر تعدیل‌گر معرفی شده‌اند.



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

فرضیه شماره ۱: رهبری خدمتگزار بر ادراک سیاست سازمانی کارکنان سازمان‌های دولتی ایران تأثیر مستقیم، منفی و معنادار دارد.

فرضیه شماره ۲: رهبری خدمتگزار بر انگیزه خدمت عمومی کارکنان سازمان‌های دولتی ایران تأثیر مستقیم، مثبت و معنادار دارد.

فرضیه شماره ۳: ادراک سیاست سازمانی بر انگیزه خدمت عمومی کارکنان سازمان‌های دولتی ایران تأثیر مستقیم، منفی و معنادار دارد.

1. Ryan
2. Shim & Park

فرضیه شماره ۴: رهبری خدمتگزار از طریق ادراک سیاست سازمانی به عنوان میانجی بر انگیزه خدمت عمومی کارکنان سازمان های دولتی ایران تأثیر غیر مستقیم، مثبت و معنادار دارد.

فرضیه شماره ۵: مهارت سیاسی دارای اثر تعدیل گری بر مدل رابطه بین رهبری خدمتگزار و انگیزه خدمت عمومی کارکنان سازمان های دولتی ایران از طریق ادراک سیاست سازمانی است.

۳- روش شناسی پژوهش

این پژوهش دارای هدف کاربردی و از نظر ماهیت و روش گردآوری اطلاعات توصیفی از نوع همبستگی و مدل یابی معادلات ساختاری است. روش همبستگی امکان بررسی روابط فی مابین بین متغیرهای پژوهش را فراهم می آورد و استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری به عنوان رویکرد اصلی در این پژوهش امکان تحلیل روابط پیچیده بین این متغیرها و استنباط دقیق از اثرگذاری این متغیرها بر هم را به طور همزمان فراهم می کند. در این پژوهش از جامعه آماری ۴۸۰۰۰ نفری کارکنان متخصص دارای تحصیلات لیسانس و بالاتر در نظام اداری کشور- به جز کارکنان وزارتخانه های اطلاعات، آموزش و پرورش، علوم، تحقیقات و فناوری و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی- حداقل حجم نمونه ۳۸۴ نفر بر اساس فرمول کوکران برآورد گردید. با پیش بینی ضریب پاسخگویی ۸۰ درصدی در مجموع ۴۸۰ پرسشنامه بین آزمودنی ها که به روش نمونه گیری خوشه ای چند مرحله ای انتخاب شدند؛ توزیع گردید. به این ترتیب که ابتدا از بین ۳۱ استان کشور ۶ استان تهران، آذربایجان شرقی، خراسان رضوی، کهگیلویه و بویراحمد، قزوین و کرمان به صورت تصادفی ساده برای انجام آزمون انتخاب و در مرحله دوم از بین سازمان ها و ادارات کل مستقر در مرکز هر استان، تعداد ۴ اداره کل به صورت تصادفی ساده انتخاب شدند. در نهایت تعداد ۲۰ پرسشنامه در بین آزمودنی ها که به روش تصادفی ساده از بین کلیه کارکنان دارای تحصیلات لیسانس و بالاتر در هر اداره کل انتخاب شده بودند، توزیع گردید. از بین ۴۸۰ پرسشنامه توزیع شده در مجموع ۳۹۵ پرسشنامه تکمیل شده جمع آوری و در تحلیل اطلاعات مورد استفاده قرار گرفت.

در این پژوهش از پرسشنامه لیدن و همکاران (۲۰۰۸) برای سنجش رهبری خدمتگزار استفاده شده است. این پرسشنامه دارای ۲۸ پرسش است که رهبری خدمتگزار را در هفت بعد شامل التیام بخشی عاطفی، خلق ارزش برای جامعه، مهارت مفهومی، توانمندسازی، کمک به یزدستان برای رشد و موفقیت آن ها مورد سنجش قرار می دهد. پرسشنامه هوکوآتر و همکاران (۲۰۰۳) برای سنجش ادراک سیاست سازمانی با ۶ پرسش به صورت تک بعدی، پرسشنامه آلونسو و لوئیس (۲۰۰۱) برای سنجش انگیزه خدمت عمومی با ۵ پرسش به صورت تک بعدی و پرسشنامه آهرن و همکاران (۲۰۰۴) برای سنجش مهارت سیاسی با ۶ پرسش به صورت تک بعدی مورد استفاده قرار گرفتند. این چهار پرسشنامه از جمله معتبرترین و پرکاربردترین پرسشنامه های موجود برای سنجش متغیرهای پژوهش در پژوهش های انجام شده در نقاط مختلف جهان می باشند که روایی و پایایی آن ها در پژوهش های متعددی در نقاط مختلف جهان به تایید رسیده است. آزمودنی ها بر اساس مقیاس طیف لیکرت گزینه های کاملاً مخالف (۱) تا کاملاً موافق (۵) را در پاسخ به پرسش های پژوهش برگزیدند. تجزیه و تحلیل داده ها نیز با استفاده از نرم افزارهای SPSS و AMOS انجام شد.

نتایج حاصل از اجرای تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم نشان داد که مدل اندازه گیری رهبری خدمتگزار با ۲۸ پرسش در هفت بعد (چهار پرسش برای هر بعد) از برازش مناسبی برخوردار است. ضمن این که نتایج اجرای تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول نشان داد که مدل اندازه گیری انگیزه خدمت عمومی با ۵ پرسش، مدل اندازه گیری ادراک سیاست سازمانی با ۶ پرسش و مدل اندازه گیری مهارت سیاسی با ۶ پرسش هر سه به صورت تک بعدی برازش مناسبی دارند. مبتنی بر این نتایج روایی ابزارهای سنجش متغیرهای پژوهش مورد تأیید قرار گرفت.

پایایی درونی پرسشنامه های پژوهش با محاسبه ضریب آلفای کرونباخ مورد تحلیل قرار گرفت. با توجه به این که ضرایب آلفای کرونباخ محاسبه شده برای متغیرهای رهبری خدمتگزار (۰/۹۳۸)، انگیزه خدمت عمومی (۰/۸۱۹)، ادراک سیاست سازمانی (۰/۹۵۴) و مهارت سیاسی (۰/۸۳۶) در تمامی موارد بالاتر از مقدار قابل قبول (۰/۷) است، پایایی درونی ابزارهای سنجش

مورد تأیید قرار گرفت. بعلاوه، چون در این پژوهش استفاده از مدل‌سازی معادله‌های ساختاری در تحلیل داده‌ها مدّ نظر است، پایایی سازه ابزارهای سنجش نیز با استفاده از محاسبه پایایی مرکب و متوسط واریانس استخراج شده مورد ارزیابی قرار گرفت. آنالیز انجام شده نشان داد که ضرایب پایایی مرکب برای متغیرهای رهبری خدمتگزار (۰/۸۹۷)، انگیزه خدمت عمومی (۰/۷۸۵)، ادراک سیاست سازمانی (۰/۹۲۵) و مهارت سیاسی (۰/۸۰۲) بالاتر از مقدار قابل قبول (۰/۶) و متوسط واریانس استخراج شده نیز برای متغیرهای رهبری خدمتگزار (۰/۵۹۲)، انگیزه خدمت عمومی (۰/۵۸۵)، ادراک سیاست سازمانی (۰/۶۴۷) و مهارت سیاسی (۰/۵۴۹) بالاتر از مقدار قابل قبول (۰/۵) می‌باشند. نتیجه این که پایایی سازه برای پرسشنامه‌های هر ۴ متغیر پژوهش در حد مطلوب ارزیابی شد.

۴- یافته‌های پژوهش

نتایج حاصل از تحلیل توصیفی داده‌ها (مقدار فراوانی و درصد فراوانی) برای هر یک از متغیرهای جمعیت شناختی در جدول شماره ۱ نمایش داده شده است.

جدول ۱- فراوانی و درصد فراوانی پاسخ‌گویان در متغیرهای جمعیت شناختی

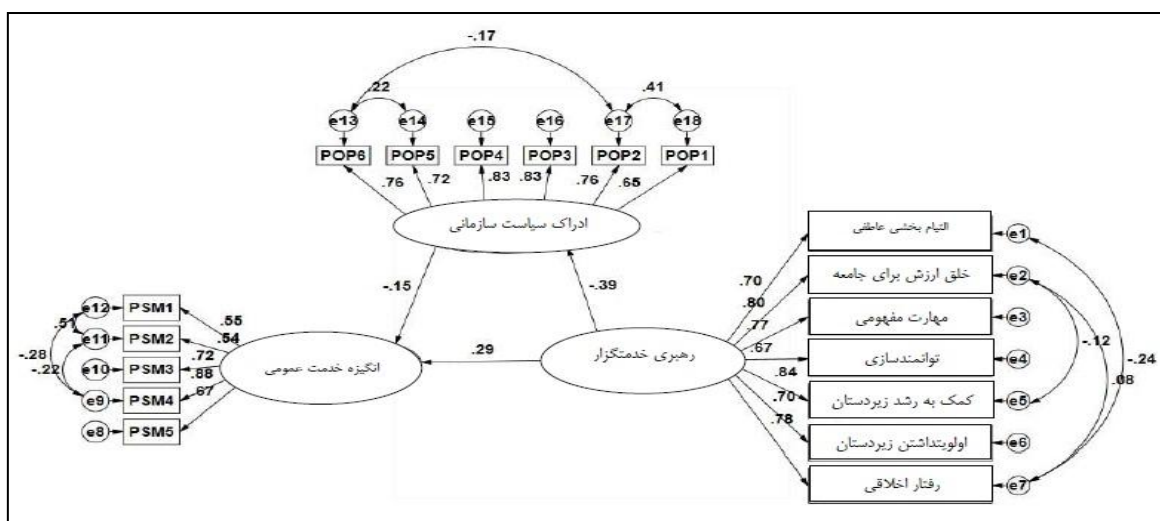
متغیر جمعیت شناختی	گزینه	فراوانی	درصد فراوانی
استان	تهران	۶۷	۱۷/۰
	آذربایجان شرقی	۶۸	۱۷/۲
	خراسان رضوی	۶۳	۱۵/۹
	کهگیلویه و بویراحمد	۶۳	۱۵/۹
	قزوین	۶۸	۱۷/۲
جنسیت	کرمان	۶۶	۱۶/۷
	زن	۱۲۸	۳۲/۴
	مرد	۲۶۷	۶۷/۶
تاهل	مجرد	۶۵	۱۶/۵
	متاهل	۳۳۰	۸۳/۵
سن	۳۰ سال و کمتر	۶۶	۱۶/۷
	۳۱ تا ۴۰ سال	۱۵۵	۳۹/۲
	۴۱ تا ۵۰ سال	۱۳۷	۳۴/۷
	۵۱ سال و بالاتر	۳۷	۹/۴
تحصیلات	لیسانس	۲۰۱	۵۰/۹
	فوق لیسانس	۱۷۸	۴۵/۱
	دکتری	۱۶	۴/۱
سابقه کار	۷ سال و کمتر	۹۵	۲۴/۱
	۸ تا ۱۴ سال	۱۰۴	۲۶/۳
	۱۵ تا ۲۱ سال	۱۰۰	۲۵/۳
	۲۲ تا ۲۸ سال	۷۰	۱۷/۷
	۲۹ تا ۳۵ سال	۲۶	۶/۶

آماره های توصیفی شامل میانگین، انحراف معیار، برای هر یک از متغیرهای پژوهش و ابعاد آنها در جدول ۲ به نمایش گذاشته شده است.

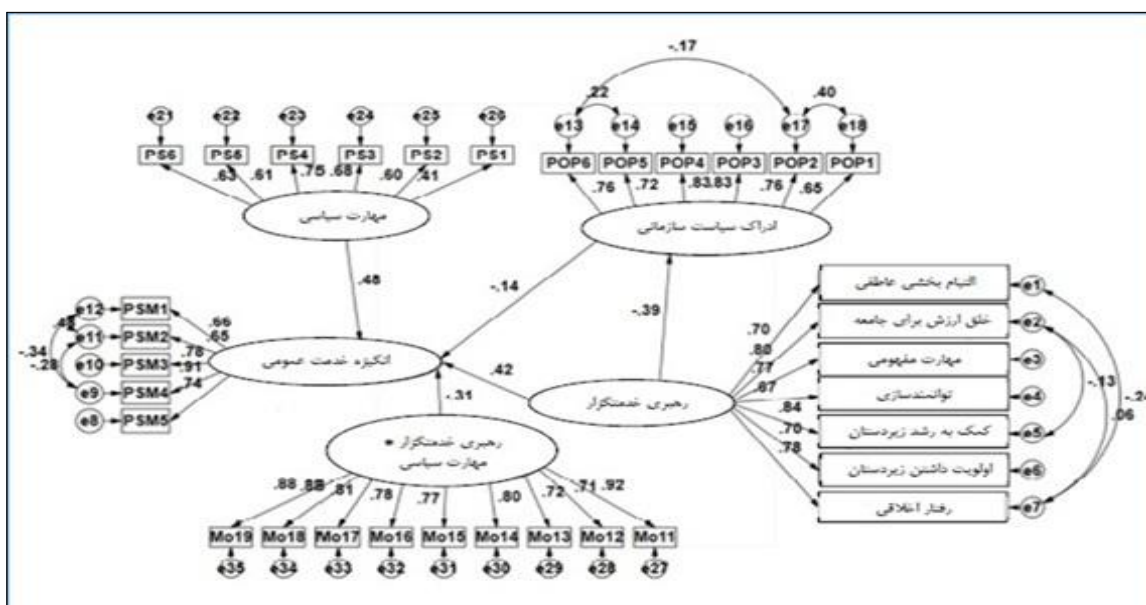
جدول ۲- آماره های توصیفی متغیرهای پژوهش و ابعاد آنها

متغیر (بعد)	میانگین	انحراف معیار
رهبری خدمتگزار	۳/۰۵	۰/۶۹
التیام بخشی عاطفی	۲/۷۹	۰/۹۰
خلق ارزش برای جامعه	۳/۲۶	۰/۷۵
مهارت های مفهومی	۳/۳۹	۰/۸۲
توانمندسازی	۳/۰۱	۰/۸۴
کمک به رشد زیردستان	۳/۰۴	۰/۹۴
اولویت داشتن زیردستان	۲/۴۳	۰/۹۵
رفتار اخلاقی	۳/۴۴	۰/۹۲
ادراک سیاست سازمانی	۳/۱۹	۰/۹۱
مهارت سیاسی	۳/۷۴	۰/۶
انگیزه خدمت عمومی	۳/۸۱	۰/۶۵

در این پژوهش مدل سازی معادله های ساختاری برای آزمون مدل پیشنهادی و فرضیه های پژوهش، مد نظر است. با توجه به مناسب بودن روایی و پایایی ابزارهای سنجش و برقرار بودن پیش فرض های استفاده از مدل سازی معادله های ساختاری برای هر یک از متغیرهای پژوهش مبتنی بر ارزیابی های انجام شده مدل مفهومی پژوهش به روش مدل سازی معادله های ساختاری ابتدا بدون اعمال نقش تعدیل گر متغیر مهارت سیاسی و سپس با اعمال این نقش مورد آزمون قرار گرفت که نتایج اجرای این دو مدل در شکل های ۲ و ۳ نمایش داده شده است.



شکل ۲- نتایج معادله های ساختاری در بررسی مدل مفهومی پژوهش قبل از اعمال نقش مهارت سیاسی



شکل ۳- نتایج معادله های ساختاری در بررسی مدل مفهومی پژوهش پس از اعمال نقش مهارت سیاسی

شاخص های برازش ارائه شده در جدول ۳ بیانگر این هستند که مدل پیش بینی شده روابط بین متغیرهای پژوهش برازش مناسبی دارد.

جدول ۳- شاخص های برازش مدل پژوهش

شاخص	حد قابل قبول	مقدار گزارش شده
کای اسکور بهنجار شده (CMIN/DF)	برابر یا کوچک تر از ۳	۱/۷۳۲

مقدار گزارش شده	حد قابل قبول	شاخص
۰/۹۴۳	برابر یا بزرگتر از ۰/۹	شاخص نیکویی برازش (GFI)
۰/۹۲۰	برابر یا بزرگتر از ۰/۹	شاخص نیکویی برازش اصلاح شده (AGFI)
۰/۹۴۴	برابر یا بزرگتر از ۰/۹	شاخص برازش هنجار شده (NFI)
۰/۹۷۵	برابر یا بزرگتر از ۰/۹	شاخص برازش افزایشی (IFI)
۰/۹۶۹	برابر یا بزرگتر از ۰/۹	شاخص تاکر - لوئیس (TLI)
۰/۹۷۵	برابر یا بزرگتر از ۰/۹	شاخص برازش تطبیقی (CFI)
۰/۰۴۳	برابر یا کوچکتر از ۰/۰۸	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)

جزئیات نتایج حاصل از اجرای آزمون بر روی مدل قبل و بعد از اعمال نقش تعدیل گر مهارت سیاسی در جدول ۴ ارائه شده است. مبتنی بر این نتایج ضریب مسیر در رابطه بین رهبری خدمتگزار و ادراک سیاست سازمانی (۰/۳۸۹-) محاسبه شده است که نشان دهنده تأثیر منفی، مستقیم و معنادار رهبری خدمتگزار بر ادراک سیاست سازمانی و تأیید فرضیه اول پژوهش است. ضریب مسیر در رابطه بین رهبری خدمتگزار و انگیزه خدمت عمومی (۰/۲۸۷) محاسبه شده است که بیانگر تأثیر مثبت، مستقیم و معنادار رهبری خدمتگزار بر انگیزه خدمت عمومی و تأیید فرضیه دوم پژوهش است. بعلاوه، ضریب مسیر در رابطه بین ادراک سیاست سازمانی و انگیزه خدمت عمومی (۰/۱۴۶-) محاسبه شده است که بیانگر تأثیر منفی، مستقیم و معنادار ادراک سیاست سازمانی بر انگیزه خدمت عمومی و تأیید فرضیه سوم پژوهش است. فاصله اطمینان معنی داری از روش بوت استرپ برای بررسی تأثیر غیرمستقیم رهبری خدمتگزار بر انگیزه خدمت عمومی از طریق متغیر میانجی ادراک سیاست سازمانی (۰/۳۹۸، ۰/۱۵۴) محاسبه شده است. به دلیل این که این فاصله اطمینان در بردارنده صفر نیست، فرضیه چهارم پژوهش نیز تأیید شد.

جدول ۴- ضریب مسیر و معنی داری روابط قبل و بعد از اعمال نقش مهارت سیاسی

رابطه	ضریب مسیر	آماره t	p-مقدار
رهبری خدمتگزار ← ادراک سیاست سازمانی	-۰/۳۸۹	-۶/۶۵۶	۰/۰۰۱
ادراک سیاست سازمانی ← انگیزه خدمت عمومی	-۰/۱۴۶	-۲/۴۲۴	۰/۰۱۵
رهبری خدمتگزار ← انگیزه خدمت عمومی	۰/۲۸۷	۴/۵۲۴	۰/۰۰۱
رهبری خدمتگزار ← ادراک سیاست سازمانی (با تعدیلگری مهارت سیاسی)	-۰/۳۸۹	-۶/۶۵۴	۰/۰۰۱
ادراک سیاست سازمانی ← انگیزه خدمت عمومی (با تعدیلگری مهارت سیاسی)	-۰/۱۴۲	-۳/۰۸۰	۰/۰۰۲
رهبری خدمتگزار ← انگیزه خدمت عمومی (با تعدیلگری مهارت سیاسی)	۰/۴۲۳	۷/۸۶۱	۰/۰۰۱
رهبری خدمتگزار * مهارت سیاسی ← انگیزه خدمت عمومی	۰/۳۰۶	۷/۱۶۷	۰/۰۰۱

نتایج حاصل از اعمال نقش مهارت سیاسی به عنوان تعدیل گر در مسیر رابطه بین رهبری خدمتگزار و انگیزه خدمت عمومی نیز نشان داد که ضریب معناداری در رابطه بین (رهبری خدمتگزار * مهارت سیاسی) و انگیزه خدمت عمومی (۷/۱۶۷) است که به دلیل بیشتر بودن آن از (۱/۹۶)، در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأثیر متغیر مهارت سیاسی در این مدل به عنوان تعدیل گر تأیید می شود. بنابراین، فرضیه پنجم پژوهش نیز مورد تأیید قرار گرفت. بعلاوه، نتایج نشان داد که تمامی روابط مستقیم بین متغیرهای پژوهش پس از اعمال نقش تعدیل گر مهارت سیاسی در مدل معنی دار هستند. فاصله اطمینان معنی داری از روش بوت استرپ برای رابطه غیرمستقیم رهبری خدمتگزار و انگیزه خدمت عمومی از طریق متغیر میانجی ادراک سیاست سازمانی پس از اعمال نقش تعدیل گر مهارت سیاسی (۰/۱۰۲، ۰/۰۲۱) به دست آمد. به دلیل این که این فاصله اطمینان در بردارنده صفر نیست، معناداری این رابطه غیر مستقیم نیز تأیید شد.

نتایج حاصل از محاسبه اثر مستقیم، غیرمستقیم و کل بین متغیرهای پژوهش قبل و بعد از اعمال نقش مهارت سیاسی به عنوان تعدیل گر در جدول ۵ ارائه شده است. بر اساس این نتایج اثر کل (مجموع اثر مستقیم و غیرمستقیم از طریق ادراک سیاست سازمانی) رهبری خدمتگزار بر انگیزه خدمت عمومی قبل از اعمال نقش تعدیلگری مهارت سیاسی (۰/۳۴۴) بوده که پس از اعمال نقش مهارت سیاسی به (۰/۴۷۸) افزایش یافته است.

جدول ۵- اثرات مستقیم، غیرمستقیم و کل در مدل پژوهش

رابطه	اثر مستقیم	اثر غیرمستقیم	اثر کل	نتیجه
رهبری خدمتگزار ← ادراک سیاست سازمانی	-۰/۳۸۹	-	-۰/۳۸۹	پذیرش
ادراک سیاست سازمانی ← انگیزه خدمت عمومی	-۰/۱۴۶	-	-۰/۱۴۶	پذیرش
رهبری خدمتگزار ← ادراک سیاست سازمانی ← انگیزه خدمت عمومی	۰/۲۸۷	۰/۰۵۷	۰/۳۴۴	پذیرش
رهبری خدمتگزار ← ادراک سیاست سازمانی (با تعدیلگری مهارت سیاسی)	-۰/۳۸۹	-	-۰/۳۸۹	پذیرش
ادراک سیاست سازمانی ← انگیزه خدمت عمومی (با تعدیلگری مهارت سیاسی)	-۰/۱۴۲	-	-۰/۱۴۲	پذیرش
رهبری خدمتگزار ← ادراک سیاست سازمانی ← انگیزه خدمت عمومی (با تعدیلگری مهارت سیاسی)	۰/۴۲۳	۰/۰۵۵	۰/۴۷۸	پذیرش

۵- بحث و نتیجه گیری

نتایج پژوهش در بررسی فرضیه اول نشان دهنده تأثیر منفی، مستقیم و معنادار رهبری خدمتگزار بر ادراک سیاست سازمانی و تأیید این فرضیه است. اگر چه در پیشینه کاوی انجام شده شواهدی مبنی بر مطالعه رابطه بین رهبری خدمتگزار و ادراک سیاست سازمانی یافت نشد، اما نتایج حاصل از پژوهش های انجام شده در مورد سایر سبک های رهبری مثبت گرا که دارای شباهت مفهومی با رهبری خدمتگزار هستند، نشان داد که سبک های رهبری تحول گرا (ویگدا - گادوت^۱، ۲۰۰۷) و اخلاقی (ککمار و همکاران، ۲۰۱۳) دارای رابطه منفی با ادراک سیاست سازمانی هستند. بنابراین نتایج حاصل از پژوهش های مورد اشاره را می توان به نوعی همسو با نتایج این پژوهش دانست.

نتایج پژوهش در بررسی فرضیه دوم بیانگر، تأثیر مثبت، مستقیم و معنادار رهبری خدمتگزار بر انگیزه خدمت عمومی و تأیید این فرضیه است؛ که این نتیجه همسو با نتایج پژوهش های انجام شده توسط شوارز^۲ و همکاران (۲۰۱۶)، توان^۳ (۲۰۱۶)، لیو^۴ و همکاران (۲۰۱۸)، شیم و پارک (۲۰۱۹) و نگیوین^۵ (۲۰۲۳) است، که در آن ها نیز رابطه مثبت بین رهبری خدمتگزار و انگیزه خدمت عمومی مورد تأیید قرار گرفته است. در داخل کشور نیز نتایج پژوهش باقرزاده همایی، ضرغامی فرد و عباسی نژاد (۱۳۹۹) مبنی بر وجود رابطه مثبت بین رهبری خدمتگزار و انگیزه خدمت عمومی در ادارات کل تابعه وزارت جهاد کشاورزی در استان هرمزگان همسو با نتایج این پژوهش است. ضمن این که رضایی منش و صدیقی (۱۳۹۵) نیز در پژوهشی رابطه مثبتی بین رهبری خدمتگزار و انگیزش گزارش کردند، که این نتیجه را نیز می توان به نوعی همسو با نتایج این پژوهش تلقی کرد.

نتایج پژوهش در بررسی فرضیه سوم بیانگر تأثیر منفی، مستقیم و معنادار ادراک سیاست سازمانی بر انگیزه خدمت عمومی و تأیید این فرضیه است. اگر چه بر اساس پیشینه کاوی انجام شده شواهدی مبنی بر مطالعه رابطه بین ادراک سیاست سازمانی و انگیزه خدمت عمومی به دست نیامد، اما نتایج پژوهش هایی که در آن ها تأثیر ادراکات مثبت یا منفی افراد از سازمان بر

1. Vigoda-Gadot

2. Schwarz

3. Tuan

4. Liu

5. Nguyen

انگیزه خدمت عمومی مورد تأیید قرار گرفته است را می‌توان به نوعی همسو با نتایج این پژوهش دانست. از جمله این پژوهش‌ها می‌توان به نتیجه پژوهش دانایی‌فرد و همکاران (۱۳۹۷) در تأیید رابطه منفی بین بدبینی سازمانی و انگیزه خدمت عمومی، نتیجه پژوهش کامیلری^۱ (۲۰۰۷) در تأیید رابطه مثبت بین ادراک مثبت کارکنان از سازمان و انگیزه خدمت عمومی و نتیجه پژوهش شیم و پارک (۲۰۱۹) در تأیید رابطه مثبت بین جو اخلاقی و انگیزه خدمت عمومی اشاره کرد. علاوه بر این، نتیجه پژوهش حمزه‌نایان و کشاورز (۱۳۹۸) در تأیید رابطه منفی بین ادراک سیاست سازمانی و انگیزش درونی، و نتیجه پژوهش چو و یانگ^۲ (۲۰۱۸) در تأیید رابطه منفی ادراک سیاست سازمانی با انگیزه درون‌ذاتی، انگیزه برون‌ذاتی خودمختارانه و انگیزه برون‌ذاتی کنترل‌شده به نوعی همسو با نتیجه این پژوهش هستند.

نتایج پژوهش در بررسی فرضیه چهارم بیانگر ایفای نقش میانجی بوسیله متغیر ادراک سیاست سازمانی در رابطه بین رهبری خدمتگزار و انگیزه خدمت عمومی و تأیید این فرضیه پژوهش است. در پیشینه کاوی انجام شده و بررسی پژوهش‌های انجام شده در داخل و خارج کشور شواهدی مبنی بر مطالعه تجربی این فرضیه یافت نشد. بنابراین، یافته‌های پژوهش در فرضیه چهارم را می‌توان به عنوان یک نوآوری تئوری برای این پژوهش محسوب کرد. بعلاوه، نتایج پژوهش در بررسی فرضیه پنجم پژوهش بیانگر ایفای نقش تعدیل‌گر مهارت سیاسی در مدل رابطه بین رهبری خدمتگزار و انگیزه خدمت عمومی از طریق ادراک سیاست سازمانی به عنوان میانجی و تأیید این فرضیه پژوهش است. در پیشینه کاوی انجام شده برای این فرضیه پژوهش هم شواهدی مبنی بر مطالعه تجربی این موضوع در پژوهش‌های داخل و خارج کشور مشاهده نشد. بنابراین این یافته مهم هم به عنوان یک نوآوری محسوب شده و در راستای افزایش دانش بشری و کمک به توسعه تئوری است.

مبتنی بر نتایج حاصل از پژوهش در تأیید تأثیر رهبری خدمتگزار در تقویت انگیزه خدمت عمومی و کاهش سطح ادراک سیاست سازمانی (به عنوان یک جنبه منفی از سیاست سازمانی) و این که رهبری خدمتگزار علاوه بر تأثیر مثبت مستقیم بر انگیزه خدمت عمومی، از طریق کاهش سطح ادراک سیاست سازمانی نیز در تقویت انگیزه خدمت عمومی کارکنان نقش دارد و با مد نظر قرار دادن نتیجه پژوهش مبنی بر نامطلوب بودن سطح کلی رهبری خدمتگزار در بخش دولتی ایران، لزوم توجه به تقویت اجرای مولفه‌های رهبری خدمتگزار در نظام اداری کشور مشهود است. زیرا خادمتی یکی از ارکان نظام مردم سالاری دینی در اداره امور جامعه در ایران است (رهنورد، علی‌پور، دهدار و خلیلی، ۱۳۹۸). یکی از روش‌های توسعه سبک رهبری خدمتگزار در سازمان‌های دولتی الگوسازی صفت‌ها و ویژگی‌های رهبری خدمتگزار در بین مدیران است (قلی‌پور، پورعزت و حضرتی، ۱۳۸۸). بنابراین، پیشنهاد می‌شود برنامه‌های آموزشی و ترویج اصول و مولفه‌های رهبری خدمتگزار برای مدیران سازمان‌های دولتی کشور در سطوح مختلف مد نظر قرار گیرد. ضمن این که در انتخاب مدیران پیشینه عملکردی و باورمندی آن‌ها به اصول و مبانی رهبری خدمتگزار مورد توجه قرار گیرد. بعلاوه، با توجه نتایج پژوهش در تأیید نقش مهارت سیاسی در تقویت تأثیر رهبری خدمتگزار بر انگیزه خدمت عمومی کارکنان بخش دولتی ایران و این که اثر بخشی رهبری خدمتگزار در تقویت انگیزه خدمت عمومی کارکنان به سطح مهارت سیاسی کارکنان نیز وابسته است، پیشنهاد می‌شود که سیاستگذاران در نظام اداری کشور ضمن توجه به توسعه سطح مهارت سیاسی کارکنان در بکارگیری کارکنان جدید سطح مهارت سیاسی آن‌ها را به عنوان یک قابلیت فردی مد نظر قرار دهند.

در راستای توسعه دانش و افزایش شناخت از مکانیسم‌هایی که رهبری خدمتگزار از طریق آن می‌تواند بر انگیزه خدمت عمومی تأثیر گذارد، پیشنهاد می‌شود که پژوهشگران در تحقیقات آتی در داخل کشور و دیگر کشورها دیگر متغیرهایی را که از نظر تئوری پتانسیل ایفای نقش به عنوان میانجی یا تعدیل‌گر در رابطه بین رهبری خدمتگزار و انگیزه خدمت عمومی را دارند به صورت تجربی مورد مطالعه قرار دهند. ضمن این که تکرار این پژوهش در سایر جوامع نیز می‌تواند به توسعه و غنای بیشتر دانسته‌های بشری در این خصوص کمک نماید.

1. Camilleri

2. Cho & Yang

این دارای یرخی محدودیت ها است. این پژوهش دارای رویکرد کمی در جمع آوری اطلاعات و داده ها (سوالات بسته در پرسشنامه) می باشد که باعث عدم امکان بهره گیری از نظرات مبسوط پاسخگویان در مورد سوالات پژوهش می شود. ضمن اینکه ماهیت مقطعی پژوهش امکان بررسی علیت در روابط مورد بررسی را با محدودیت مواجه می کند. هر چند رویکرد استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری در بررسی داده ها می تواند فراتر از روابط همبستگی استنباطهای علی از روابط بین متغیرها را فراهم نماید، اما نمی تواند نشان دهنده علیت را در روابط مورد بررسی باشد. استفاده از پرسشنامه باز و همچنین استفاده از پژوهش های طولی در تحقیقات آتی با حجم نمونه محدودتر می تواند در راستای رفع دو محدودیت مورد اشاره مد نظر قرار گیرد. بعلاوه در این پژوهش جمع آوری اطلاعات از یک منبع یکسان به صورت خودگزارشی (کارمندان) باعث وجود خطای میل و تعصب یکطرفه در پاسخگویی به سوالات می شود. پیشنهاد می شود که جمع آوری داده ها از دو منبع جداگانه کارمند و سرپرست در تحقیقات آتی مورد عمل قرار گیرد.

فهرست منابع

- ۱- باقرزاده همایی، فربرز؛ ضرغامی فرد، مژگان؛ عباسی نژاد، طیبیه (۱۳۹۹). بررسی تأثیر رهبری خدمتگزار و رهبری اصیل بر انگیزه خدمت عمومی کارکنان دولتی با نقش تعدیل گر ساختار سازمانی. مطالعات مدیریت دولتی، ۳، ۲۷-۵۸.
- ۲- حمزئیان، عظیم؛ کشاورز، محمد (۱۳۹۸). بررسی رابطه ادراک از سیاست‌های سازمانی بر تحریک، انگیزش درونی و تأثیر آن بر خوشبختی دنیوی کارکنان. فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، ۱۱(۲۹)، ۱-۲۴.
- ۳- حمیدی زاده، علی؛ دانایی فرد، حسن؛ طهماسبی، رضا؛ همایی لطیف، مهتاب (۱۳۹۷). بررسی پیشایندهای انگیزه خدمات عمومی در سازمان‌های دولتی ایران. سیاستگذاری عمومی، ۳، ۱۲۳-۱۴۰.
- ۴- دانایی فرد، حسن؛ دلخواه، جلیل. قنبری، راضیه (۱۳۹۷). بدبینی سازمانی و انگیزه‌ی خدمت عمومی: تبیین نقش تعدیل گر برداشت کارکنان از سیاست سازمان و ابهام هدف سازمانی. فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی، ۲۵، ۱۱-۲۵.
- ۵- دهقانان، حامد (۱۳۹۴). تحلیل چند سطحی عوامل مؤثر بر انگیزه خدمت در بخش عمومی. مدیریت دولتی(دانشگاه تهران)، ۴، ۷۲۱-۷۲۴.
- ۶- رضایی منش، بهروز؛ صدیقی، رامین (۱۳۹۵). تأثیر رهبری خدمتگزار بر انگیزش و عملکرد کارکنان. فصلنامه خط مشی گذاری عمومی در مدیریت، ۲۴، ۵۱-۶۶.
- ۷- رهنورد، فرج‌الله؛ علی پور، حسین؛ دهدار، فرزین؛ خلیلی، حیدر (۱۳۹۸). چارچوب رابطه حکومت و مردم در ایران: رویکرد نهادی. فصلنامه مدیریت دولتی، ۱۱(۱)، ۲۷-۴۶.
- ۸- عسکری پور، محمدرضا؛ متقی پیشه، حسین؛ شیخی، ایوب (۱۳۹۹). تأثیر رهبری خدمتگزار بر رفتار کاری نوآورانه در بخش دولتی ایران. مدیریت دولتی، ۱۲(۱)، ۶۴-۸۴.
- ۹- علی پور، مهدی؛ قاسمی، پیمان؛ عبدی، فرشید (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین رهبری خدمتگزار و حکمرانی مطلوب. فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، ۳۱، ۵۱-۵۷.
- ۱۰- قلی پور، آرین؛ پور عزت، علی‌اصغر؛ حضرتی، محمود (۱۳۸۸). بررسی تأثیر رهبری خدمتگزار بر اعتماد سازمانی و توانمندسازی در سازمان‌های دولتی. فصلنامه مدیریت دولتی، ۱(۲)، ۱۰۳-۱۱۸.
- ۱۱- نوروژی، مهدی؛ خائف الهی، احمدعلی؛ احمدی، پرویز (۱۴۰۰). نقش انگیزه خدمت عمومی در ارتقاء عملکرد شغلی با توجه به نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان اداره کل امور مالیاتی کرج. اکتشاف و پردازش هوشمند دانش، ۳(۵۲-۶۵).

References

- 12-Ahearn, K. K., Ferris, G. R., Hochwarter, W. A., Douglas, C., & Ammeter, A. P. (2004). Leader political skill and team performance. *Journal of Management*, 30(3), 309-327.
- 13- Alonso, P., & Lewis, G. B. (2001). Public service motivation and job performance: Evidence from the federal sector. *The American Review of Public Administration*, 31(4), 363-380.
- Bandura, A. (1977). *Social Learning Theory*. Englewood Cliffs NJ: Prentice Hall.
- 14-Caillier, J. G. (2014). Toward a better understanding of the relationship between transformational leadership, public service motivation, mission valence, and employee performance: A preliminary study. *Public Personnel Management*, 43(2), 218-239.
- 15- Camilleri, E. (2007). Antecedents affecting public service motivation. *Personnel Review*, 36(3), 356-377.
- 16-Cho, H.-T., & Yang, J.-S. (2018). How perceptions of organizational politics influence self-determined motivation: The mediating role of work mood. *Asia Pacific Management Review*, 23(1), 60-69.
- 17-Davis, T., & Luthans, F. (1980). Managers in action: A new look at their behavior and operating modes. *Organizational dynamics*, 9, 64-80.
- 18-Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., Van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). Servant leadership: A systematic review and call for future research. *The Leadership Quarterly*, 30, 111-132.
- 19- Ferris, G. R., Berkson, H. M., Kaplan, D. M., Gilmore, D. C., Buckley, M. R., & Hochwarter, W. A. (1999). *Development and initial validation of the political skill inventory*. Paper presented at the the 59th annual national meeting of the Academy of Management, Chicago.
- 20- Ferris, G. R., Harrell-Cook, G., & Dulebohn, J. H. (2000). Organizational politics: The nature of the relationship between politics perceptions and political behavior. In Bacharach & Lawler (Eds.), *Research in the Sociology of Organizations* (pp. 89-130). Stamford, CT: JAI Press.
- 21-Ferris, G. R., Treadway, D. C., Kolodinsky, R. W., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J., Douglas, C., & Frink, D. D. (2005). Development and validation of the political skill inventory. *Journal of Management*, 31(1), 126-152.
- 22-Ferris, G. R., Treadway, D. C., Perrewé, P. L., Brouer, R. L., Douglas, C., & Lux, S. (2007). Political skill in organizations. *Journal of Management*, 33(3), 290-320.
- Graham, J. W. (1991). Servant-leadership in organizations: Inspirational and moral. *The Leadership Quarterly*, 2(105-119).
- 23-Greenleaf, R. K. (1977). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. New York: Paulist Press.
- 24-Hochwarter, W. A., Kacmar, K. M., Perrewé, P. L., & Johnson, D. (2003). Perceived organizational support as a mediator of the relationship between politics perceptions and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 438-456.
- 25-Kacmar, K. M., Andrews, M. C., Harris, K. J., & Tepper, B. J. (2013). Ethical leadership and subordinate outcomes: The mediating role of organizational politics and the moderating role of political skill. *Journal of Business Ethics*, 115(1), 33-44.
- 26-Kacmar, K. M., & Baron, R. A. (1999). Organizational politics: The state of the field, links to related processes, and an agenda for future research. In G. R. Ferris (Ed.), *Research in Personnel and Human Resources Management* (pp. 1-39). Stamford, CT: JAI Press.
- 27-Lee, A., Lyubovnikova, J., Tian, A. W., & Knight, C. (2020). Servant leadership: A meta-analytic examination of incremental contribution, moderation, and mediation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 93(1), 1-44.

- 28- Lee, C., & Kim, S. (2014). Making the quality of government better: The possibility of public service motivation (PSM) change. *International Review of Public Administration*, 19(2), 107-125.
- 29- Lee G and Kim C (2024) Antecedents of innovative behavior in public organizations: the role of public service motivation, organizational commitment, and perceived innovative culture. *Front. Psychol.* 15:1378217. doi: 10.3389/fpsyg.2024.1378217
- 30-Liden, R. C., Wayne, S. J., Zhao, H., & Henderson, D. (2008). Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment. *The Leadership Quarterly*, 19(2), 161-177.
- 31- Liu, B., Perry, J. L., Tan, X., & Zhou, X. (2018). A cross-level holistic model of public service motivation. *International Public Management Journal*, 21(5), 703-728.
- 32- Miao, Q., Newman, A., Schwarz, G., & Xu, L. (2014). Servant leadership, trust, and the organizational commitment of public sector employees in China. *Public Administration*, 92(3), 727-743.
- 33-Munyon, T. P., Summers, J. K., Thompson, K. M., & Ferris, G. R. (2015). Political skill and work outcomes: A theoretical extension, meta-analytic investigation, and agenda for the future. *Personnel Psychology*, 68(1), 143-184.
- 34-Nguyen, N. T. H., Nguyen, D., Vo, N., & Tuan, L. T. (2023). Fostering public sector employees' innovative behavior: The roles of servant leadership, public service motivation, and learning goal orientation. *Administration & Society*, 55(1), 30-63.
- 35- Perry, J. L., & Hondeghem, A. (2008). Building theory and empirical evidence about public service motivation. *International Public Management Journal*, 11(1), 2-12.
- 36- Perry, J. L., Hondeghem, A., & Wise, L. R. (2010). Revisiting the motivational bases of public service: Twenty years of research and an agenda for the future. *Public Administration Review of General Psychology*, 70, 681-690.
- 37-Perry, J., & Wise, L. (1990). The motivation bases of public service. *Public Administration Review*, 50, 367-373.
- 38-Piccolo, R. F., Greenbaum, R., Den Hartog, D. N., & Folger, R. (2010). The relationship between ethical leadership and core job characteristics. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 259-278.
- 39- Ryan, R. M., Williams, G. C., Patrick, H., & Deci, E. L. (2009). Self-determination theory and physical activity: The dynamics of motivation in development and wellness. *Hellenic Journal of Psychology*, 6(2), 107-124.
- 40- Schwarz, G., Newman, A., Cooper, B., & Eva, N. (2016). Servant leadership and follower job performance: The mediating effect of public service motivation. *Public Administration*, 94(4), 1025-1041.
- 41- Shim, D. C., & Park, H. H. (2019). Public service motivation in a work group: Role of ethical climate and servant leadership. *Public Personnel Management*, 48(2), 203-225.
- 42-Spears, L. C. (2010). Character and servant leadership: Ten characteristics of effective, caring leaders. *The Journal of Virtues & Leadership*, 1, 25-30.
- 43-Trompenaars, F., & ED., V. (2009). *Servant-Leadership Across Cultures: Harnessing the Strengths of the World's Most Powerful Management Philosophy*: McGraw-Hill.
- 44-Tuan, L. T. (2016). How servant leadership nurtures knowledge sharing: The mediating role of public service motivation. *International Journal of Public Sector Management*, 29(1), 91-108.
- 45- Van War, M. (2013). Administrative leadership theory: A reassessment after 10 years. *Public Administration*, 91(3), 521-543.

- 46- Vigoda-Gadot, E. (2007). Leadership style, organizational politics, and employees' performance: An empirical examination of two competing models. *Personnel Review*, 36(5), 661-683.
- 47-Wright, B. E., Christensen, R. K., & Pandey, S. K. (2013). Measuring public service motivation: Exploring the equivalence of existing global measures. *International Public Management Journal*, 16(2), 197-223.
- 48-Yang, F. (2017). Better understanding the perceptions of organizational politics: Its impact under different types of work unit structure. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(2), 250-262.

Modeling the Impact of Servant Leadership on Public Service Motivation in the Public Sector of Iran: Analysis of the Mediating and Moderating Role of Perception of Organizational Politics and Political Skill

Mohammadreza Askaripoor^{1*}, Mohammad Hossein Motaghi Pisheh², Ayyub Sheikhy³, Sanjar Salajeghe⁴

¹ Ph.D. Candidate, Department of Public Administration, Ke.C., Islamic Azad University, Kerman, Iran.

² Associate Professor, Department of Public Administration, Ke.C., Islamic Azad University, Kerman, Iran.

³ Assistant Professor, Department of Statistics, Shahid Bahonar University, Kerman, Iran

⁴ Assistant Professor, Department of Public Administration, Ke.C., Islamic Azad University, Kerman, Iran.

Abstract

In order to understand the mechanism of the effect of servant leadership on public service motivation, this research has studied the role of perception of organizational politics as a mediator and the role of political skill as a moderator in a moderated mediation model. The sample size of this descriptive study was determined to be 384 people using the Cochran formula, based on a statistical population of 480,000 expert employees working at provincial levels of Iran's government organizations. Research data were collected through 395 completed questionnaires out of 480 distributed among employees who were selected using a two-stage cluster sampling method. The measure consists of 4 standard questionnaires, the validity and reliability of which were confirmed in the tests conducted in this study. The results of structural equation modeling analysis indicate that the perception of organizational politics plays a role as a partial mediator in the relationship between servant leadership and public service motivation. In addition, the role of political skill as a moderator in increasing the effect of servant leadership on public service motivation through the perception of organizational politics was confirmed in the studied model. Given their novelty, these findings are considered an innovation in theory development. From a practical point of view, these findings are important for planning to increase the level of public service motivation of Iran's public sector employees. In this planning, the development of the implementation of servant leadership components among managers and the development of the political skill level of employees should be considered together.

Keywords: Perception of Organizational Politics, Political Skill, Public Sector of Iran, Public Service Motivation, Servant Leadership

²- corresponding author : hossein2.motaghi@gmail.com