

**بدبینی سازمانی و انگیزه خدمت عمومی:****تبیین نقش تعدیل‌گر برداشت کارکنان از سیاست سازمان و ابهام هدف سازمانی****حسن دانایی فرد<sup>۱\*</sup>، جلیل دلخواه<sup>۲</sup>، رازییه قنبری<sup>۳</sup>**

۱. استاد گروه مدیریت دولتی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

۲. استادیار مرکز مطالعات مدیریت و توسعه فناوری دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

۳. کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

تاریخ دریافت: (۱۳۹۷/۰۳/۲۱) تاریخ پذیرش: (۱۳۹۷/۰۹/۰۴)

**Organizational Cynicism and Public Service: Motivation  
Explaining the Role of Moderating Employees' Perceptions of  
Organizational Politics and Organizational Goal Ambiguity****Hassan Danaee Fard<sup>1</sup>, Jalil Delkhah<sup>2</sup>, Raziye Ghanbary<sup>3</sup>**

1. Professor of public administration, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran.

2. Assistant Professor of Management Studies and Technology Development Center of Tarbiat Modares University, Tehran, Iran.

3. M.s of Public Administration, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran.

**Received: (11/Jun/2018) Accepted: (26/Nov/2018)****Abstract**

Managing the public service motivation of public organizations employees is the biggest challenge facing today's public sector managers because the existent philosophy of public administration is to serve the citizen in the light of the presence of public servants with a high public service motivation. In this regard, the present study aimed to investigate the effect of organizational cynicism on the public service motivation, explaining the role of the perception of organizational politics and organizational goal ambiguity as moderating variables. In this research, by using a simple random sampling method, 926 employees of public sector under the supervision of 18 ministries of the country were selected as sample. A standard questionnaire was used to collect data. Validity and reliability of each of the variables were confirmed. Data analysis was performed by Spearman correlation test and stepwise regression using SPSS software. The results show that organizational cynicism leads to a reduction in the public service motivation, and the employees' negative perception of the organizational politics moderates the relationship between organizational cynicism and the public service motivation in a negative manner. Additionally, the combination of organizational goal ambiguity with the perception of organizational politics intensifies this relationship.

**Keywords**

Public Service Motivation, Public Organizations, Organizational Cynicism, Perceptions of Organizational Politics and Organizational Goal Ambiguity.

**چکیده**

مدیریت انگیزه خدمت عمومی در کارکنان سازمان‌های دولتی بزرگ‌ترین چالش مدیران بخش دولتی امروزی است زیرا فلسفه وجودی مدیریت دولتی خدمت به آحاد شهروندان در پرتو وجود کارکنان دارای انگیزه خدمت عمومی بالا است. در همین راستا، پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر بدبینی سازمانی بر انگیزه خدمت عمومی، به تبیین نقش برداشت از سیاست سازمانی و ابهام هدف سازمانی به‌عنوان متغیرهای تعدیل‌گر پرداخته است. در این پژوهش با به‌کارگیری روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، ۹۲۶ نفر از کارکنان سازمان‌های دولتی تابع ۱۸ وزارتخانه کشور به‌عنوان نمونه انتخاب شد. برای گردآوری داده‌ها پرسشنامه استاندارد به کار گرفته شد که روایی و پایایی هر یک از متغیرها به تأیید رسیده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها با آزمون همبستگی اسپیرمن و رگرسیون مرحله‌ای به‌وسیله نرم‌افزار SPSS انجام شد. نتایج به‌دست آمده نشان می‌دهد که بدبینی سازمانی منجر به کاهش انگیزه خدمت عمومی می‌شود و برداشت منفی کارکنان از سیاست سازمان ارتباط بین بدبینی سازمانی و انگیزه خدمت عمومی را در جهت منفی تعدیل می‌کند. به‌علاوه، همراه شدن ابهام هدف سازمانی با برداشت از سیاست سازمانی این ارتباط را شدت می‌دهد.

**واژه‌های کلیدی**

انگیزه خدمت عمومی، سازمان‌های دولتی، بدبینی سازمانی، برداشت از سیاست سازمانی و ابهام هدف سازمانی.

\*Corresponding Author: Hassan Danaee Fard

Email: Hdanaee@modares.ac.ir

\*نویسنده مسئول: حسن دانایی‌فرد

## مقدمه

ارزش‌ها، تمایلات و نگرش‌هایی در افراد وجود دارد که آنها را ورای منفعت شخصی و سازمانی، به انجام کارهایی به نفع دیگران و جامعه سوق می‌دهد. یکی از این انگیزه‌های تأثیرگذار از دیدگاه نظریه پردازان بخش عمومی، انگیزه خدمت عمومی است (چوی، ۲۰۱۶: ۹۰۶). پری و وایز<sup>۱</sup> (۱۹۹۰) انگیزه خدمت عمومی<sup>۲</sup> را به منزله نوعی گرایش و تمایل فردی برای تحقق انگیزه‌هایی دانسته‌اند که منحصر به نهادها و سازمان‌های عمومی هستند. بر این اساس، انگیزه خدمت عمومی به عنوان انگیزه‌ای نوع‌دوستانه تأثیر مثبتی بر عملکرد افراد دارد و نوعی رفتار فردی است که در نهایت موجب خدمت‌رسانی به جامعه و احاد آن می‌شود (آندرسون و سریزولو، ۲۰۱۲: ۲۰).

بدبینی سازمانی نگرشی است بدبینانه که براساس آن فرد معتقد است سازمان صداقت ندارد و همواره در پی فریب کارکنانش است (تیر و کامالانیه، ۲۰۱۰: ۱۵۶). بدبینی در واقع نوعی حس منفی فردی یا احساسی همچون ناراحتی، نارضایتی و ناامیدی نسبت به سازمان و کارکنانش است (نافی، ۲۰۱۳: ۵۲).

مطالعات انجام گرفته در دهه ۱۹۹۰ حاکی از وجود بدبینی در میان کارکنان است (کانتز و میرویس، ۱۹۸۹)، در هزاره جدید به نظر می‌رسد کارکنان نسبت به سازمان‌های دارای محیط مملو از بی‌اعتمادی، رفتارهای فرصت‌طلبانه و غیراخلاقی بسیار بدبین هستند (چیابور و همکاران، ۲۰۱۳: ۳).

بدبینی کارکنان پیامدهای بی‌شماری از جمله: «دل‌زدگی کارکنان»<sup>۳</sup> (وی، وانگ و مک دونالد، ۲۰۱۵)، «کاهش رضایت شغلی» (والپ و دیگران، ۲۰۱۴)، «کاهش انگیزه کاری» (آبراهام، ۲۰۰۰) و «افزایش ترک خدمت» (مسکی، ۲۰۱۴) را به دنبال دارد. این شواهد نشان می‌دهد که کارکنان بدبین از انگیزه کمی در سازمان برخوردارند و شور و اشتیاق کاری اندکی در سازمان از خود نشان می‌دهند. انگیزه خدمت عمومی که بعضاً مترادف با عشق به انجام وظیفه خدمت عمومی، تعهد، هدفی قاطع و روحیه از خودگذشتگی تعریف می‌شود (سایمون، ۲۰۰۴: ۲۳)، تحت تأثیر نگرش افراد از جمله بدبینی نسبت به سازمان است.

به بیان دیویس و استازک<sup>۴</sup> (۲۰۱۵) چون سازمان‌های دولتی در محیط‌های سیاسی فعالیت می‌کنند که مشخصاً مملو

از اختلافات سیاسی و عدم اطمینان است، اهداف این سازمان‌ها به مراتب از سازمان‌های بخش خصوصی و غیرانتفاعی مبهم‌ترند یعنی برای کارکنان درک اهداف، پیوند اهداف فردی و سازمانی و نحوه ارزیابی عملکردشان دشوار به نظر می‌رسد.

بر این اساس، انتظار می‌رود که بدبینی کارکنان نسبت به سازمان هنگامی تشدید شود که کارکنان احساس کنند فضای سازمان با سیاست منفی آمیخته شده و همچنین اهداف سازمان مبهم هستند. مطابق با پژوهش‌ها ابهام هدف پیامدهای منفی برای سازمان به همراه دارد از جمله: کاهش عملکرد سازمانی (یونگ، ۲۰۱۱)، کاهش رضایت شغلی (یونگ، ۲۰۱۳)، کاهش تعهد سازمانی (بوکنین، ۱۹۷۵) و کاهش انگیزش کارکنان (رایت، ۲۰۰۴)؛ زیرا اهداف مبهم باعث می‌شوند که کارکنان دچار ابهام نقش شوند و ارتباطی بین تلاش و بهبود عملکرد احساس نکنند (دیویس و استازک، ۲۰۱۵: ۳-۴). از طرفی وجود برداشت منفی از سیاست در سازمان این احساس را ایجاد می‌کند که تلاش و عملکرد آنها منجر به پاداش و ارتقا نمی‌شود (هاچوارتر، کاکمار و پیرو، ۲۰۰۳). در نتیجه براساس نظریه مبادله اجتماعی<sup>۵</sup> وقتی کارکنان احساس کنند در سازمان نابرابری وجود دارد بدبینی آن‌ها نسبت به سازمان تشدید می‌شود (بشیر، ۲۰۱۱). بنابراین، هدف این پژوهش بررسی بدبینی سازمانی بر انگیزه خدمت عمومی است و پژوهشگر مدعی است که این ارتباط از طریق برداشت کارکنان از سیاست سازمان<sup>۶</sup> و ابهام هدف سازمانی<sup>۷</sup> به عنوان متغیرهای تعدیل‌گر در جهت منفی تشدید می‌شود.

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### انگیزه خدمت عمومی

نخستین بار بوکنین<sup>۸</sup> (۱۹۷۵) مفهوم انگیزه خدمت عمومی را به عنوان «تمایل به مشارکت در خدمات عمومی ارزشمند» مطرح کرده است. پس از آن پری و وایز (۱۹۹۰) انگیزه خدمت عمومی را به سه دسته از انگیزه‌های عقلانی، هنجاری و عاطفی و در قالب چهار بُعد تقسیم کردند. انگیزه‌های عقلانی اعمال و رفتارهایی را شکل می‌دهند که از تمایل فرد به حداکثر ساختن منفعت شخصی خود نشأت می‌گیرد. به عبارت دیگر، هر شخص به دلایل متفاوتی عقلانی رفتار می‌کند برای مثال: برآوردن نیاز به قدرت (شرکت در فرایند خط‌مشی‌گذاری

5. Social exchange theory  
6. Perception of organizational politics  
7. Organizational goal ambiguity  
8. Buchanan

1. Perry & Wise  
2. Public Service Motivation  
3. Burnout  
4. Davis & Stazyk

۱۹۹۸:۳۴۵). دانش پژوهشی موجود حاکی از ارتباط بدبینی سازمانی با متغیرهای بسیاری است که از جمله آن می‌توان «بروز رفتارهای مخرب در محیط کار» (محمود، ۲۰۱۲)، «برداشت کارکنان از حمایت سازمانی» (آلی، قائم و الی شاناونی، ۲۰۱۶)، «کاهش تعهد سازمانی» (چیاپورو و همکاران، ۲۰۱۳)، کیفیت خدمات ارائه شده (بهمنی، مهدوی راد و بلوچی، ۱۳۹۵) و «کاهش سطح عملکرد» (چیاپورو و همکاران، ۲۰۱۳) را بیان کرد.

### برداشت (ادراک) از سیاست سازمانی

سیاست سازمانی نحوه استفاده از قدرت و نفوذ در سازمان با هدف به حداکثر رساندن دستاوردهای شخصی و به قیمت لطمه زدن به منافع مشروع دیگران است. اگرچه سیاست سازمانی به دو شکل مثبت و منفی وجود دارد، اغلب برداشت کارکنان از سیاست سازمان به شکل منفی است (تَشیر، ۲۰۱۱:۳۶). برداشت کارکنان از سیاست سازمان در واقع عبارت است از حد و حدودی که کارکنان احساس می‌کنند رفتار مدیران و به‌طور کلی سازمان مبتنی بر کسب منافع شخصی است (فریس، هارل-کوک و دولین، ۲۰۰۰:۹۰). ابعاد برداشت از سیاست سازمانی عبارت‌اند از: ۱- رفتار سیاسی سازمان: زمانی رخ می‌دهد که قوانین، مقررات و خط‌مشی‌های مشخصی حاکم بر اعمال کارکنان سازمان نباشد. ۲- رفتار سیاسی کارکنان: به رفتارهای خویش خدمتی کارکنان اشاره دارد که به‌منظور کسب منافع و نتایج مورد انتظار انجام می‌گیرد. ۳- خط‌مشی‌های ارتقا و پرداخت: شرایطی است که در آن از مزایای خط‌مشی‌های ارتقا و پرداخت تنها گروه خاصی در سازمان منتفع می‌شوند (کامکار و کارلسون، ۱۹۹۷:۶۲۹-۶۳۱). پژوهش‌های گسترده‌ای آثار مخرب برداشت از سیاست سازمانی بر فرد و سازمان را نشان داده‌اند. برداشت از سیاست سازمانی با «کاهش رضایت شغلی» (لاندلز و آلبرچت، ۲۰۱۳)، «کاهش عملکرد شغلی» (کرتس، ۲۰۰۳)، «میزان بیشتر غیبت» (رم و پرهبکار، ۲۰۱۰)، «تمایل بیشتر به ترک سازمان» (سومیا و پنچتام، ۲۰۱۱) و «میزان بیشتر اضطراب و استرس» (میلر، ردفورد و کالادینسکی، ۲۰۰۸) ارتباط دارد.

### ابهام هدف سازمانی

ابهام هدف سازمانی به درجه‌ای از تفسیرپذیری هدف یا مجموعه‌ای از اهداف سازمان هنگام ارائه وضعیت مطلوب آینده سازمان اشعار دارد. ابهام هدف دارای سطوح و ابعاد متفاوتی است لذا مدیران به هنگام تدوین مأموریت سازمان ابهام ناشی از برداشت

عمومی، علاقه فردی یا کسب منفعتی خاص که بُعد «تمایل به خط‌مشی‌گذاری عمومی»<sup>۱</sup> را در برمی‌گیرد (پری، ۱۹۹۶:۶). انگیزه‌های هنجاری پیوند نزدیکی با هنجارهای اجتماعی دارند و محدودیت‌هایی را بر رفتار افراد تحمیل می‌کنند. بُعد «تمایل خدمت به منفعت عامه»<sup>۲</sup> به‌عنوان نوعی انگیزه هنجاری، رفتارهایی همچون میهن‌پرستی و وفاداری به کشور، وظیفه‌شناسی و مشارکت در فعالیت‌های اجتماعی را به‌دنبال دارد (پری، ۱۹۹۶:۷-۶). انگیزه‌های عاطفی نیز نوعی تعهد اجتماعی و اشتیاقی یاری‌رساندن به دیگران است. بُعد «شفقت و دلسوزی»<sup>۳</sup> بر پایه انگیزه‌های عاطفی به معنای عشق ورزیدن به مردمی است که درون مرزهای سیاسی یک سرزمین سکونت دارند و اعتقاد به اینکه حقوق اولیه تمام افراد می‌باید محترم شمرده شود. همچنین بُعد عاطفی «ایشار و از خودگذشتگی»<sup>۴</sup> به منزله مقدم شمردن منافع عموم بر منافع شخصی افراد است (پری، ۱۹۹۶:۷).

پژوهش‌های بسیاری به بررسی ارتباط انگیزه خدمت عمومی با عوامل فردی، جمعیت‌شناختی، درون‌سازمانی و برون‌سازمانی نظیر: «ویژگی‌های شخصیت» (ون ویتلستیجن، استیو و بوین، ۲۰۱۶)، «تعهد سازمانی» (منتظری و قربانی زاده، ۱۳۹۱)، «کاغذبازی» (مومنیهان و پاندی، ۲۰۰۷)، «ماهیت خدمت عمومی» (ریتز، بریور و نیومان، ۲۰۱۶)، «روابط اجتماعی» (چوی، ۲۰۱۶) و «جایگاه بخش دولتی» (کجیلدسن و هانسن، ۲۰۱۶) پرداخته‌اند.

### بدبینی سازمانی

بدبینی سازمانی را می‌توان به‌مثابه نگرش‌های خاص یا عام افراد دانست که معطوف به احساس ناامیدی، ناامنی، فقدان امیدواری، احساس عصبانیت و بی‌اعتمادی نسبت به نهادها، اشخاص، گروه‌ها، ایدئولوژی و مهارت‌های اجتماعی است (نافی، ۲۰۱۳b:۵۴). بدبینی سازمانی در سه بُعد، شناختی، عاطفی و رفتاری متجلی شده است که شامل باورهای منفی درباره سازمان و اعتقاد به یکپارچه نبودن آن (بُعد شناختی)، عکس‌العمل‌های عاطفی منفی نسبت به تجربیات سازمانی (بُعد عاطفی) و رفتارهای انتقادی مبتنی بر شناخت شکل گرفته در سازمان و بیان اظهاراتی در راستای مرگ صداقت در کلام اعضای سازمان است (بُعد رفتاری) (دین و همکاران،

1. Attraction to policy making
2. Commitment to public intrterests
3. Compassion
4. Self-Sacrifice

سازمان حاکم است دید مثبتی نسبت به بالادستان و سازمانشان پیدا می‌کنند؛ حتی اگر آنها از پرداخت‌ها، ترفیعات و دیگر پیامدهای شخصی اظهار نارضایتی کنند. بدین ترتیب، این احساس نوعی امنیت روانی در کارکنان ایجاد می‌کند که اندیشیدن ورای انگیزه‌ها و منافع شخصی در محیط کار یک ارزش تلقی می‌شود. یکی از این رفتارها و انگیزه‌ها، انگیزه خدمت به عموم است که طبق نظر شنگ<sup>۵</sup> (۲۰۱۳) این انگیزه مجموعه‌ای از باورها، ارزش‌ها و نگرش‌هایی فراتر از منافع شخصی است که در واقع مرتبط با منافع سیاسی عمیقی است که از طریق تعامل عمومی و انگیزه برای اقدامی هدفمند محقق می‌شود. از طرفی به گفته نیدرهاوفر<sup>۶</sup> (۱۹۶۷) تعهد سازمانی و بدبینی سامانی به‌عنوان دو نگرش کاملاً متضاد در دو سر یک پیوستار قرار دارند، یعنی کارکنانی که بدبین‌ترند از تعهد سازمانی کمتری برخوردارند. به‌علاوه، کارکنان بدبین با تعهد سازمانی پایین‌تر، انگیزه کمتری برای سخت‌کوشی دارند که منجر به عملکرد پایین‌تری می‌شود (ریچرز و همکاران، ۱۹۹۷). با توجه به استدلال فوق می‌توان ادعا کرد هنگامی که کارکنان در سازمان‌های عمومی احساس بدبینی می‌کنند انگیزه آنها برای خدمت به عموم که انگیزه‌ای فرا شخصی است کاهش می‌یابد.

### فرضیه اصلی

۱- «بدبینی سازمانی با انگیزه خدمت عمومی ارتباطی معکوس و معنی‌دار دارد.»

### فرضیه‌های فرعی

۱-۱ «بدبینی سازمانی با بُعد تمایل به خط‌مشی‌گذاری عمومی ارتباط معکوس و معنی‌دار دارد.»

۲-۱ «بدبینی سازمانی با بُعد تعهد به منفعت عامه ارتباط معکوس و معنی‌دار دارد.»

۳-۱ «بدبینی سازمانی با بُعد شفقت و دلسوزی ارتباط معکوس و معنی‌دار دارد.»

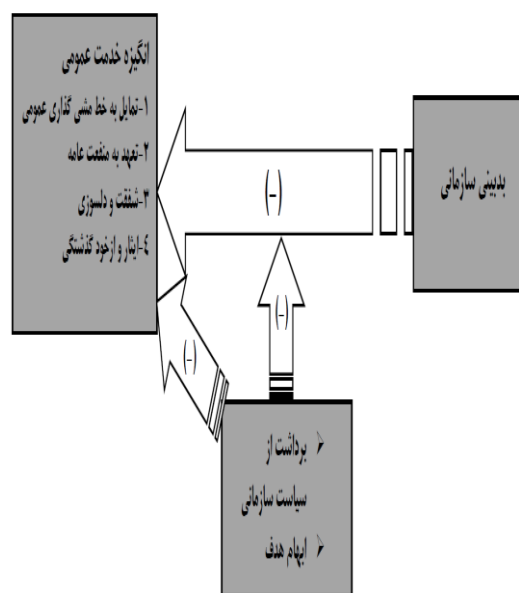
۴-۱ «بدبینی سازمانی با بُعد ایثار و از خودگذشتگی ارتباط معکوس و معنی‌دار دارد.»

### انگیزه خدمت عمومی و برداشت از سیاست سازمانی

برداشت منفی کارکنان از وجود رفتارهای سیاسی در سازمان به‌ویژه در سیاست و رویه‌های خط‌مشی پرداخت و ارتقا سبب می‌شود تصور کنند که بین تلاش و عملکرد و پاداش ارتباط معنی‌داری

و درک مأموریت سازمان<sup>۱</sup> و به‌منظور هدایت امور سازمان ابهام هدف هدایتی را به کار می‌گیرند. همچنین ابهام ارزشیابی هدف<sup>۲</sup> جهت تعیین عملکرد سازمانی و ابهام در اولویت‌بندی هدف<sup>۳</sup> در اولویت‌بندی فعالیت‌های سازمان اتخاذ می‌شود (رینی و یونگ، ۲۰۱۰: ۳۵). باین‌وجود، ابهام هدف سازمانی با «کاهش تعهد سازمانی» (بوکنین، ۱۹۷۵)، «تمایل به ترک خدمت» (یونگ، ۲۰۱۳) و «ابهام نقش» (دیویس و استازک، ۲۰۱۴) ارتباط مثبت و با «رفتارهای نوآورانه» (احمدزهی، ۱۳۹۴) و «انگیزه خدمت عمومی» (یونگ و رینی، ۲۰۱۱) ارتباط منفی دارد.

### چهارچوب مفهومی و طرح فرضیه‌های پژوهش



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

### انگیزه خدمت عمومی و بدبینی سازمانی

افراد دارای انگیزه خدمت به عموم سعی بر آن دارند تا انگیزه‌ها و فرصت‌طلبی‌های شخصی خود را فدای امور گروهی، سازمانی و اجتماعی کنند و از این طریق بر انگیزه‌های فرد محور و غیراخلاقی خود غلبه کنند. باین‌وجود، هنگامی که آنها نسبت به سازمان بدبین می‌شوند آن را فاقد صداقت می‌دانند و اعتقاد دارند که انگیزه‌های پنهانی برای رفتار و اعمال وجود دارد (دین و همکاران، ۱۹۹۸). طبق نظریه عدالت رویه‌ای آدامز<sup>۴</sup> (۱۹۶۵) هنگامی که کارکنان احساس کنند فضای عادلانه و اخلاقی در

1. Mission comprehension ambiguity  
2. Evaluative goal ambiguity  
3. Priority goal ambiguity  
4. Adams

5. zheng  
6. Niederhoffer

### نقش تعدیل‌گر برداشت از سیاست سازمانی

به گفته موینیان و پاندی<sup>۴</sup> (۲۰۰۷) این احتمال وجود دارد که انگیزه خدمت عمومی تأثیر مثبتی بر رفتارها و نگرش‌های کارکنان سازمان‌های دولتی نداشته باشد. در واقع نتایج برخی پژوهش‌ها (برایت، ۲۰۰۸) نشان داده است که متغیرهای دیگری این رابطه را تعدیل می‌کنند. در این میان، یکی از متغیرهایی که تأثیر مهمی بر روابط میان انگیزه خدمت عمومی و نگرش‌های شغلی دارد، برداشت از سیاست سازمانی است. این متغیر پیامدهای منفی بسیاری برای سازمان به دنبال دارد که در این بین می‌توان به افزایش گردش شغلی، تمایل به ترک خدمت، استرس‌های شغلی و کاهش رضایت شغلی، تعاملات شغلی و تعهد سازمانی اشاره کرد (شریشتا، ۱۵:۲۰۱۲). در نتیجه این احتمال وجود دارد که بین برداشت کارکنان از سیاست سازمان و انگیزه خدمت عمومی نیز ارتباط منفی باشد. از طرفی، میان برداشت کارکنان از سیاست سازمان و بدبینی سازمانی ارتباط مثبتی وجود دارد (دیویس و گاردنر، ۲۰۰۴). بنابراین، می‌توان انتظار داشت که ارتباط بدبینی و انگیزه خدمت عمومی هنگامی که برداشت از سیاست سازمانی در سطح بالایی است اثر قوی‌تری داشته باشد و بالعکس. با توجه به اینکه در پژوهش‌های گذشته (شریشتا و میشر، ۲۰۱۵) می‌توان ارتباط منفی برداشت سیاست سازمانی و بدبینی سازمانی با انگیزه خدمت عمومی را استدلال کرد. هیچ پژوهشی به بررسی اثر همزمان برداشت سیاست سازمانی به عنوان متغیر تعدیل‌گر بر ارتباط منفی بین دو متغیر دیگر نپرداخته است.

۴- «برداشت از سیاست سازمانی، ارتباط میان بدبینی سازمانی و انگیزه خدمت عمومی را تعدیل می‌کند.»

### نقش تعدیل‌گر ابهام هدف سازمانی

پژوهشگران بدین نتیجه رسیده‌اند که ابهام هدف قدرت مدیریتی مدیران در دولت را تضعیف می‌کند (چان و رینی، ۲۰۰۶). ابهام هدف سازمانی پیامدهای ناگواری را برای سازمان در پی دارد که از جمله آن می‌توان به افزایش کاغذبازی، کاهش رضایت شغلی (چان و رینی، ۲۰۰۶)، افزایش تمایل به ترک خدمت، کاهش عملکرد سازمانی (یونگ و رینی، ۲۰۱۱) و رفتارهای نوآورانه (احمدزهی، ۱۳۹۴) اشاره کرد. یکی از ابعاد ابهام هدف، ابهام هدف هدایتی است که در آن قواعد و رویه‌های سطح بالای سازمان می‌باید به قواعد و رویه‌های مدیریتی و اجرائی تبدیل گردند (رینی و یونگ، ۲۰۱۰). در صورتی که سطح ابهام در اهداف بالا باشد نوعی ابهام در نقش‌ها و افزایش کاغذبازی سازمانی بروز می‌کند

وجود ندارد. طبق نظریه انتظار ویکتور و روم<sup>۱</sup> (۱۹۸۲) انگیزش زمانی ایجاد می‌شود که تلاش به عملکرد و عملکرد به پاداش منتهی شود. همچنین با توجه به نظریه تعهد سازمانی آلن و مبر<sup>۲</sup> (۱۹۹۱) تعهد کارکنان زمانی افزایش می‌یابد که نتایج عملکردی آنها با پاداش متناسب مورد پشتیبانی قرار گیرد. بنابراین، انتظار می‌رود که وجود رفتارهای سیاسی مخرب منجر به کاهش تعهد و در نتیجه انگیزه کارکنان شود.

افزون بر این، هنگامی که کارکنان احساس کنند ارزش‌های سازمان انعکاس‌دهنده ترجیحات آنها نیستند و با سیاست آمیخته شده‌اند، تعهد نگرشی‌شان را نسبت به سازمان و ارزش‌های آن از دست می‌دهند (سومیا و پنجم، ۲۰۱۱). در نتیجه انگیزه آنها کاهش می‌یابد. پس می‌توان انتظار داشت که سیاست منفی ادراک شده در سازمان از سوی کارکنان، انگیزه آنها برای مشارکت به خدمت عمومی را کاهش می‌دهد.

۲- «برداشت از سیاست سازمانی با انگیزه خدمت عمومی ارتباط معکوس و معنی‌دار دارد.»

### انگیزه خدمت عمومی و ابهام هدف سازمانی

فلدمن<sup>۳</sup> (۱۹۸۹) ابهام را به عنوان حالتی از شیوه‌های متعدد اندیشیدن درباره پدیده‌ها یا شرایط مشابه می‌داند. بنابراین، زمانی اهداف سازمان معنای واضح خود را از دست می‌دهند و مبهم می‌شوند که تفاسیر مختلفی را می‌طلبند. بسیاری از متخصصان مدیریت ادعا کرده‌اند که ابهام هدف در سازمان‌های دولتی سد راه عملکرد سازمانی می‌شود (چان و رینی، ۲۰۰۶). هنگامی که اهداف مبهم باشند کارکنان احساس می‌کنند که وظایفشان چندان مشخص نیست و از نتایج کاری‌شان در پیشبرد یا تحقق اهداف بازخورد دقیقی دریافت نمی‌کنند. در نتیجه، میزان اشتیاق کاری آن‌ها کاهش پیدا می‌کند که منجر به کاهش خودکارآمدی در آنها می‌شود (رینی و یونگ، ۲۰۱۱). همچنین در فرایند ارزشیابی عملکرد بازخورد دقیقی وجود نخواهد داشت. بنابراین، انگیزه کارکنان برای فعالیت در سازمان‌های دولتی کاهش می‌یابد. پس می‌توان انتظار داشت هرچه قدر ابهام هدف در سازمان‌های دولتی بیشتر باشد، کارکنان انگیزه کمتری برای خدمت‌رسانی دارند.

۳- «ابهام هدف با انگیزه خدمت عمومی ارتباط معکوس و معنی‌دار دارد.»

1. Victor Vroom  
2. Allen & Meyer  
3. Feldman

4. Moynihan and Pandey

## روش‌شناسی پژوهش

### جامعه آماری و حجم نمونه

جامعه آماری این پژوهش، کلیه کارمندان شاغل در سازمان‌های دولتی تحت نظارت ۱۸ وزارت خانه کشور بود. درنهایت با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی و با شانس انتخاب برابر برای هر سازمان، تعداد ۱۸ سازمان دولتی به‌عنوان نمونه (در جدول ۱ به تفکیک ذکر شده‌اند) انتخاب شدند. مطابق با جدول بارتلت، کارتلیک و هیگنز (۲۰۰۱) نمونه این پژوهش با تعداد ۹۲۶ نفر نامحدود در نظر گرفته می‌شود، زیرا بالاترین تعداد نمونه برای جامعه‌ای با حجم ۱۰۰۰۰ نفر و داده‌هایی طبقه بندی شده، ۶۳۳ نفر محاسبه شده است و بالاتر از این مقدار جامعه‌ای نامحدود را نشان می‌دهد. به‌علاوه، هر قدر تجانس نمونه کمتر باشد حجم نمونه بالاتری نیاز است تا نتایج از قابلیت تعمیم‌پذیری بالاتری نسبت به جامعه برخوردار باشند (دانایی‌فرد و همکاران، ۳۲:۱۳۹۲). بنابراین، در سازمان‌های دولتی جامعه هدف حدود ۱،۱۱۵ پرسشنامه توزیع (تقریباً هر سازمان ۶۰ عدد) و از این رقم، ۹۲۶ پرسشنامه گردآوری شد.

(چان و رینی، ۲۰۰۶). چنین فرایندی باعث می‌شود تا همچنین ارزشیابی عملکرد در سازمان دشوار شود در نتیجه معیارهای ارزشیابی، ارتقاء، پرداخت و سایر خطمشی‌های سازمانی در نظر کارکنان مبهم جلوه می‌کنند.

بنابراین، انتظار می‌رود که در چنین شرایطی بدبینی کارکنان از سازمان بیشتر انگیزه‌شان را برای خدمت به عموم تحت‌تأثیر قرار دهد تا زمانی که اهداف واضح و شفاف باشند. از طرفی چون مدیران بخش عمومی، مأموریت سازمان را در قالب انتظارات کاری روشن و مشخصی برای کارکنان تفسیر نمی‌کنند، کارکنان نمی‌توانند پیامد مثبت تلاش‌های خود را مشاهده کنند. در نتیجه اهداف مبهم می‌تواند انگیزه خدمت عمومی کارکنان بخش عمومی را از بین ببرد (یونگ و رینی، ۲۰۱۱:۳۲). با این وجود، پژوهش اندکی ابهام هدف سازمانی را به‌عنوان بر ارتباط منفی بین بدبینی سازمانی و انگیزه خدمت عمومی مورد بررسی قرار داده است.

۵- «ابهام هدف، رابطه میان بدبینی سازمانی و انگیزه خدمت عمومی را تعدیل می‌کند.»

### جدول ۱. نام سازمان‌ها و تعداد پرسشنامه‌های گردآوری شده

نام سازمان	تعداد پرسشنامه‌های گردآوری شده
۱-دانشگاه تربیت مدرس	۵۸
۲-دانشگاه علوم پزشکی ایران	۵۲
۳-بانک کشاورزی	۶۲
۴-بنیاد شهید	۵۶
۵-اداره مالیات	۵۷
۶-سازمان ثبت املاک و اسناد	۴۹
۷-شرکت ارتباطات زیرساخت	۵۷
۸-سازمان شهرداری ها	۵۷
۹-صدا و سیما	۴۷
۱۰-سازمان مدیریت	۵۲
۱۱-شرکت مادر تخصصی برق	۳۹
۱۲-شرکت بیمه ایران	۵۰
۱۳-بانک رفاه	۴۶
۱۴-شرکت سایپا	۵۱
۱۵-اداره گمرک ایران	۵۱
۱۶-وزارتخانه آموزش و پرورش	۴۹
۱۷-شرکت نفت ایران	۳۶
۱۸-نیروی انتظامی	۵۷

## ابزار گردآوری داده‌ها

**پرسشنامه انگیزه خدمت عمومی:** برخلاف اینکه پژوهشگران بسیاری (برایت، ۲۰۰۸) از پرسشنامه ۲۴ مؤلفه‌ای انگیزه خدمت عمومی پری (۱۹۹۶) استفاده کردند، در پژوهش حاضر از پرسشنامه ۱۴ مؤلفه‌ای کیم<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) با چهار بُعد: تمایل به خطمشی‌گذاری عمومی، تعهد به منفعت عامه، شفقت و دلسوزی و ایثار و از خودگذشتگی استفاده شده است. به باور کیم (۲۰۰۹) پرسشنامه پری (۱۹۹۶) بیان مناسبی برای ابعاد تمایل به خطمشی‌گذاری عمومی و شفقت و دلسوزی نداشت زیرا کلماتی که در آن به کار رفته بود، واژگان منفی بودند و ارزشیابی دقیقی از احساسات و برداشت پاسخ‌دهندگان نداشتند. مضاف بر این، میزان تمایل به شرکت در فرایند خطمشی‌گذاری عمومی را به خوبی اندازه‌گیری نمی‌کرد و نوعی بدبینی یا اثر منفی به سیاست در مخاطب ایجاد می‌کرد.

**بدبینی سازمانی:** این پرسشنامه با ۱۳ مؤلفه و سه بُعد اصلی شناختی، عاطفی و رفتاری، بر مبنای مقیاس دین و همکاران (۱۹۹۸) ایجاد شده است. شایان ذکر است که این پرسشنامه در پژوهش‌های داخلی و خارجی بسیاری مورد استفاده قرار گرفته است که از جمله آن می‌توان به آکارا و یلدریم<sup>۲</sup> (۲۰۱۷)، نافی<sup>۳</sup> (۲۰۱۳b) و یکی از پژوهش‌های داخلی (بهمنی، مهدوی‌راد و بلوچی، ۱۳۹۵) اشاره کرد.

**برداشت کارکنان از سیاست سازمان:**<sup>۴</sup> این پرسشنامه بر مبنای مقیاسی است که کاکمار و کارلسون<sup>۵</sup> (۱۹۹۷) با پانزده مؤلفه و سه بُعد: رفتاری سیاسی سازمان، رفتار سیاسی کارکنان و خطمشی‌های ارتقا و پرداخت تدوین کردند. شایان ذکر است که این پرسشنامه آخرین پرسشنامه‌ای است که برای برداشت کارکنان از سیاست سازمان اصلاح و مورد بررسی قرار گرفته است.

**ابهام هدف:** با سه آیتیم از پرسشنامه رینی<sup>۶</sup> (۱۹۸۳) و مربوط به بُعد ابهام در مأموریت ادراک شده است.

## روایی و پایایی ابزار سنجش

برای سنجش روایی بعد از استفاده از پرسشنامه‌هایی که صحت روایی آن‌ها در ادبیات پژوهشی به تأیید رسیده است، چند خبره روایی محتوای پرسشنامه‌ها را بررسی کردند و نیز با تعدادی از کارکنان سازمان‌های دولتی مصاحبه شد تا اطمینان حاصل شود که پرسشنامه‌ها متناسب با بافت ایران بومی‌سازی شده‌اند. به‌علاوه، تعداد ۳۰ پرسشنامه به‌عنوان نمونه اولیه برای سنجش روایی و پایایی توزیع و گردآوری شد. شایان ذکر است که تحلیل عاملی تأییدی برای سنجش روایی سازه به کار گرفته شد و نتایج حاصل از آن مقدار بار عاملی هریک از مؤلفه‌ها را بالاتر از ۰/۳ نشان داد. آلفاکرونباخ نیز برای آزمون پایایی استفاده شد که نتایج آن در جدول ۲ نشان‌دهنده سطح بالایی از پایایی متغیرهای پژوهش است.

### جدول ۲. آلفاکرونباخ متغیرهای پژوهش

نام متغیر	درصد
انگیزه خدمت عمومی	۰/۹۱۴
بُعد تمایل به خطمشی‌گذاری عمومی	۰/۷۲۴
بُعد تعهد به منفعت عامه	۰/۷۴۸
بُعد شفقت و دلسوزی	۰/۸۲۳
بُعد ایثار و فداکاری	۰/۸۵۹
بدبینی سازمانی	۰/۹۳۷
برداشت از سیاست سازمانی	۰/۸۳۲
ابهام هدف سازمانی	۰/۸۴۲

## روش‌ها و فنون آماری مورد استفاده برای

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این پژوهش به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. آمار توصیفی شامل بررسی متغیرهای جمعیت‌شناختی است و در سطح استنباطی برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از همبستگی اسپیرمن و رگرسیون مرحله‌ای استفاده شد. نرم‌افزار مورد استفاده برای تجزیه و تحلیل داده‌ها بسته نرم‌افزاری

1. Revising Perry's Measurement Scale of Public Service Motivation(kim,2009)
2. Acara &Yildirim
3. Nafei
4. Further validation of the perceptions of politics scale(POPS) : a multiple sample investigation(Kacmar & carlson,1997)
5. Kacmar & carlson

### یافته‌های پژوهش

#### آمار توصیفی مرتبط با مشاهدات

از میان شرکت‌کنندگان این پژوهش، سهم زنان ۴۳/۴ درصد و سهم مردان ۵۶/۶ درصد است که از این میان ۷۸/۶ درصد متأهل و ۲۱/۴ درصد مجرد هستند. به‌علاوه، از لحاظ میزان تحصیلات ۷/۱ درصد دیپلم، ۸/۴ درصد فوق‌دیپلم، ۳۹/۳ درصد لیسانس و ۴۵/۲ درصد دارای مدرک فوق‌لیسانس و بالاتر هستند.

#### آزمون فرضیه‌های پژوهش

##### همبستگی اسپیرمن

{	$H_0: \rho = 0$	ارتباط وجود ندارد.
	$H_1: \rho \neq 0$	ارتباط وجود دارد.

SPSS نسخه ۲۳ است. شایان ذکر است که رگرسیون مرحله‌ای به‌منظور بررسی وجود یا عدم وجود ارتباط بین متغیر مستقل و متغیرهای تعدیل‌گر با متغیر وابسته به کار گرفته می‌شود. در این روش، ورود متغیرها به مدل یک به یک و تا زمانی انجام می‌گیرد که معنی‌داری متغیر به ۹۵ درصد برسد، سپس عملیات متوقف می‌شود. در هر مرحله متغیر یا متغیرهایی باقی می‌مانند که پس از تفکیک مشارکت متغیرهای مقدم بر آن‌ها دارای بیشترین مجذور همبستگی (R) باشند. در این روش کارایی هر مرحله با آزمون F سنجیده می‌شود. در مجموع، معمولاً هنگامی از این روش استفاده می‌شود که پژوهشگر دارای یک چارچوب نظری باشد (رجب‌زاده، صفری و معمارپور، ۱۳۹۳: ۹۳).

#### جدول ۳. آزمون فرضیه‌های اول (و فرعی‌های آن) تا سوم پژوهش براساس آزمون همبستگی

وضعیت نهایی فرضیه	سطح معنی‌داری	میزان همبستگی	فرضیه‌های پژوهش
تأیید شد	$< 0.001^*$	-۰/۶۳۲	۱- بدبینی سازمانی با انگیزه خدمت عمومی ارتباط معکوس و معنی‌دار دارد.
تأیید شد	$< 0.001^*$	-۰/۴۶۲	۱-۱ بدبینی سازمانی با بُعد تمایل به خط‌مشی‌گذاری ارتباط معکوس و معنی‌دار دارد.
تأیید شد	$< 0.001^*$	-۰/۵۴۴	۲-۱ بدبینی سازمانی با بُعد تعهد به منفعت عامه ارتباط معکوس و معنی‌دار دارد.
تأیید شد	$0.018^*$	-۰/۳۵	۳-۱ بدبینی سازمانی با بُعد شفقت و دلسوزی ارتباط معکوس و معنی‌دار دارد.
تأیید شد	$< 0.001^*$	-۰/۵۹	۴-۱ بدبینی سازمانی با بُعد ایثار و از خود گذشتگی ارتباط معکوس و معنی‌دار دارد.
تأیید شد	$< 0.001^*$	-۰/۶۴۷	۲- برداشت از سیاست سازمانی با انگیزه خدمت عمومی ارتباط معکوس و معنی‌دار دارد.
تأیید شد	$< 0.001^*$	-۰/۴۴	۳- ابهام هدف با انگیزه خدمت عمومی ارتباط معکوس و معنی‌دار دارد.

مطابق با جدول ۳ و سطح معنی‌داری‌های گزارش شده، بین متغیرهای ذکر شده ارتباط معکوس و معنی‌داری وجود دارد.

#### بررسی نقش متغیرهای تعدیل‌گر

##### جدول ۴. ارتباط بین بدبینی سازمانی و انگیزه خدمت عمومی

سطح معنی‌داری	آماره T	عامل‌های مشترک	عامل‌های مشترک	متغیرها
		استاندارد	غیراستاندارد	
		بتا (Beta)	انحراف معیار B	
$< 0.001^*$	۳۳/۶۵۱	-	۰/۰۶۱	۲/۰۴۷ مقدار ثابت
$< 0.001^*$	-۵/۵۶۰	-۰/۱۸۰	۰/۰۲۰	-۰/۱۱۰ بدبینی سازمانی
$< 0.001^*$				۳۰/۹۱۲ مقدار F
			۰/۶۳۲	R
			۰/۳۹	R <sup>2</sup>

متغیر وابسته: انگیزه خدمت عمومی



متغیر بدبینی سازمانی، ۳۹ درصد از تغییرات متغیر انگیزه خدمت عمومی را در مدل تبیین می‌کند. مطابق با جدول ۴، سطح معنی‌داری گزارش شده حاکی از تأثیر متغیر بدبینی سازمانی بر انگیزه خدمت عمومی است ( $P < 0/001$ ). به علاوه، شدت تأثیر بدبینی سازمانی  $0/632$  و ضریب تعیین مدل رگرسیون  $0/39$  است و بدین معناست که

جدول ۵. متغیرهای ورودی و حذف شده مدل

روش	متغیرهای حذف شده	متغیرهای ورودی
رگرسیون مرحله‌ای		
معیار: (احتمال $0/05 \leq$ ورود، احتمال $0/1 \geq$ حذف)	-	۱- برداشت از سیاست سازمانی ۲- ابهام هدف سازمانی

همان‌طور که جدول ۵ نشان می‌دهد، برداشت از سیاست سازمانی به‌عنوان اولین متغیر ورودی وارد مدل می‌شود و بیانگر این واقعیت است که سطح معنی‌داری این متغیر نسبت به متغیر ابهام هدف سازمانی بالاتر است.

جدول ۶. ارتباط بین برداشت از سیاست سازمانی و انگیزه خدمت عمومی

سطح معنی‌داری	آماره T	عامل‌های مشترک		متغیرها
		عامل‌های مشترک استاندارد	غیراستاندارد	
		بتا (Beta)	انحراف معیار	B
$< 0/001^*$	۲۹/۶۰	-	۰/۰۷۷	۲/۲۸۹
$< 0/001^*$	-۷/۵۱۹	-۰/۲۴۲	۰/۰۲۸	-۰/۲۰۸
$< 0/001^*$				۵۶/۵۴
				۰/۷۵۴
				۰/۵۷

متغیر وابسته: انگیزه خدمت عمومی (مدل اول)

با توجه به سطح معنی‌داری گزارش شده در جدول ۶، متغیر برداشت از سیاست سازمانی به‌عنوان اولین متغیر تعدیل‌گر، بر انگیزه خدمت عمومی تأثیر دارد ( $P < 0/001$ ). به علاوه، شدت تأثیر متغیر برداشت از سیاست سازمانی  $0/754$  و ضریب تعیین

جدول ۷. ارتباط میان برداشت از سیاست سازمانی، ابهام هدف سازمانی و انگیزه خدمت عمومی

سطح معنی‌داری	آماره T	عامل‌های مشترک		متغیرها
		عامل‌های مشترک استاندارد	غیراستاندارد	
		بتا (Beta)	انحراف معیار	B
$< 0/001^*$	۲۸/۶۴	-	۰/۰۸۲	۲/۳۴۵
$< 0/001^*$	-۵/۸۲۹	-۰/۲۰۹	۰/۰۳۱	-۰/۱۸۰
$0/043^*$	۲/۰۲۷	-۰/۲۲	۰/۰۱۹	۰/۰۳۹
$< 0/001^*$				۳۰/۴۲
				۰/۷۹۳
				۰/۶۳

متغیر وابسته: انگیزه خدمت عمومی (مدل دوم)

۰/۷۹۳ و ضریب تعیین مدل رگرسیون ۰/۶۳ است؛ یعنی متغیر برداشت از سیاست سازمانی و ابهام هدف به‌طور همزمان، ۶۳ درصد از تغییرات متغیر انگیزه خدمت عمومی را در مدل تعدیل می‌کنند.

مطابق با جدول ۷، سطح معنی‌داری گزارش شده نشان می‌دهد که متغیرهای برداشت از سیاست سازمانی و ابهام هدف سازمانی بر متغیر انگیزه خدمت عمومی تأثیر دارند ( $P < 0/001$ ) و ( $P < 0/043$ ). از طرفی، مجموع شدت تأثیر دو متغیر تعدیل‌گر

**جدول ۸.** آزمون فرضیه‌های چهارم و پنجم

فرضیه‌های پژوهش	مقدار B سیاست سازمانی	مقدار B ابهام هدف	سطح معنی‌داری	مقدار R <sup>2</sup>	وضعیت نهایی فرضیه
برداشت از سیاست سازمانی، ارتباط میان بدبینی سازمانی و انگیزه خدمت عمومی را تعدیل می‌کند.	-۰/۲۴۲	-	<۰/۰۰۱*	۰/۵۷	تأیید شد
ابهام هدف، ارتباط من بدبینی سازمانی و انگیزه خدمت عمومی را تعدیل می‌کند.	-۰/۲۰۹	-۰/۲۲	۰/۰۴۳*	۰/۶۳	تأیید شد

پیامدهای منفی بسیاری بر متغیرهای مهم سازمانی نظیر دل‌زدگی (وی، وانگ و مک دونالد، ۲۰۱۵)، تعهد سازمانی (چیاپورو و همکاران، ۲۰۱۳) و رضایت شغلی (والپ و همکاران، ۲۰۱۴) است. به اعتقاد چیاپورو و همکاران (۲۰۱۳) داشتن نگرشی بدبینانه نسبت به سازمان سبب می‌شود که افراد هم نسبت به شغلشان و هم نسبت به سازمانشان (تعهد سازمانی پایین) نگرش‌های منفی داشته باشند که منجر به نارضایتی کارکنان می‌شود. وقتی کارکنان دچار نارضایتی از سازمان و شغلشان می‌شوند، این نارضایتی در عملکرد آن‌ها نمود پیدا می‌کند و فرد را نسبت به انجام تعهدات شغلی خویش دلسرد می‌کند. بنابراین، کارکنان انگیزه کمتری برای مشارکت در فعالیت‌هایی که در جهت ارائه خدمت به عموم است، از خود نشان می‌دهند. همچنین، بدبینی سازمانی با همه ابعاد انگیزه خدمت عمومی رابطه معنی‌داری دارد که از این میان رابطه بُد ایثار و از خود گذشتگی همبستگی بالاتری را نشان می‌دهد (همبستگی  $-0/59$  و سطح معنی‌داری،  $P < 0/001$ ). در این راستا، نتایج پژوهش‌ها (حسن‌پور، نوری و کیایی، ۱۳۸۸) حاکی از آن است که رفتار شهروندی سازمانی به خصوص بُد وظیفه‌شناسی<sup>۱</sup> آن تحت تأثیر بدبینی سازمانی است. بنابراین، فرد وظیفه‌شناس چنانچه نیاز باشد، حاضر است فراتر از آن چیزی که سازمان از او انتظار دارد در خدمت سازمان باشد (اُرگان، ۱۹۹۷). بدبینی سازمانی منجر به کاهش رفتارهای شهروندی سازمانی می‌شود و متقابلاً از میزان وظیفه‌شناسی فرد می‌کاهد و او را در جهت بروز رفتارهای مخرب در محیط کار سوق می‌دهد. از خودگذشتگی نیز به‌عنوان بُعدی از انگیزه خدمت عمومی به معنای مقدم شمردن منافع عموم بر منافع

با توجه به مقادیر گزارش شده در جدول ۴ و ۸ مشاهده می‌شود که مقدار ضریب تعیین قبل از ورود متغیرهای تعدیل‌گر برابر ۳۹ درصد بوده است. در مدل اول با ورود متغیر برداشت از سیاست سازمانی (تعدیل‌گر اول) این مقدار به ۵۷ درصد افزایش یافته است؛ یعنی متغیر تعدیل‌گر میزان رابطه را به مقدار ۱۸ درصد تعدیل کرده است. پس می‌توان گفت که متغیر برداشت از سیاست سازمانی توانسته است بر رابطه دو متغیر بدبینی سازمانی و انگیزه خدمت عمومی تأثیر زیادی داشته باشد و این رابطه را در جهت منفی تعدیل کند ( $B = -0/242$  و  $P < 0/001$ ). در مدل دوم با ورود متغیر ابهام هدف سازمانی (تعدیل‌گر دوم) مقدار ضریب تعیین از ۵۷ درصد به ۶۳ درصد افزایش یافته است. به عبارت دیگر، متغیرهای تعدیل‌گر توانسته‌اند همزمان میزان رابطه را به مقدار ۲۴ درصد تعدیل کنند. پس می‌توان نتیجه گرفت که شدت تأثیر متغیر برداشت از سیاست بعد از اضافه شدن متغیر ابهام هدف سازمانی افزایش یافته است و این رابطه را در جهت منفی تعدیل کرده است ( $B = -0/209$ ،  $P < 0/043$  و  $B = -0/22$ ).

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف این پژوهش بررسی ارتباط بدبینی سازمانی و انگیزه خدمت عمومی با توجه به نقش تعدیل‌گر برداشت از سیاست سازمانی و ابهام هدف سازمانی است. نتایج حاصل حاکی از تأیید فرضیه‌های پژوهش است. فرضیه نخست به تبیین ارتباط معکوس بین بدبینی سازمانی و انگیزه خدمت عمومی می‌پردازد. نتایج همبستگی میان این دو متغیر ( $-0/632$ ) و سطح معنی‌داری ( $P < 0/001$ ) آن همبستگی نسبتاً بالا و معنی‌داری بین متغیر مستقل و وابسته را نشان می‌دهد. پژوهش‌ها در دانش موجود بدبینی سازمانی حاکی از وجود

1. Conscientiousness

دارند تشدید می‌شود. زمانی که زنجیره تعهدات فرد نسبت به سازمان و اهدافش پاره شد، انگیزه‌های درونی او برای ارائه خدمات مطلوب به سازمان و ارباب‌رجوع در وجودش خاموش می‌شود. به‌علاوه، کاهش انگیزه‌ها بر عملکرد سازمانی مؤثر است و درنهایت تا جایی پیش می‌رود که سودای جدایی فرد از سازمان را در ذهنش طنین‌انداز می‌کند.

فرضیه چهارم و پنجم به تبیین نقش تعدیل‌گر متغیر برداشت از سیاست سازمانی و ابهام هدف سازمانی در رابطه دو متغیر بدبینی سازمانی و انگیزه خدمت عمومی می‌پردازند. نتایج حاصل از یک‌سوی، نقش تعدیل‌گر برداشت از سیاست سازمانی (۲۰۰۹/۰-) و از سوی دیگر ابهام هدف سازمانی (۲۰۲۲/۰-) را در سطح معنی‌داری ۰/۰۵ به تأیید رسانده است. به‌علاوه، برداشت از سیاست سازمانی با میزان بیشتر اضطراب و استرس (میلر، ردفور و کالادینسکی، ۲۰۰۸) و کاهش عملکرد شغلی (کرتس، ۲۰۰۳) ارتباط دارد. ادراک منفی کارکنان از سیاست سازمان سبب می‌شود که نگرش‌های منفی نسبت به شغل خویش پیدا می‌کنند و کم‌کم زمینه ایجاد خلق‌وخویی افسرده در محیط کار و به‌دنبال آن دل‌زدگی شغلی فراهم می‌شود. هنگامی که اشتیاق فرد در انجام خدمتش افول پیدا کند، متقابلاً خلاقیت، نوآوری و کیفیت ارائه خدمت نیز سیر قهقراپی به خود می‌گیرد. به‌علاوه، ابهام هدف نیز با کاهش انگیزش کاری کارکنان (رایت، ۲۰۰۴) و کاهش رضایت شغلی (چان و رینی، ۲۰۰۶) در ارتباط است. ابهام در اهداف با خاصیت تفسیرپذیری خود، از یک‌سو آزادی عمل بیشتری به کارکنان در انجام وظایف می‌دهد و از سوی دیگر به سبب فقدان شاخص دقیق ارزیابی، انتظارات دقیق سازمان از کارمندان را مشخص نمی‌کند. درنتیجه، خلاقیت، نوآوری و به‌تبع انگیزه کارکنان را تضعیف می‌کند (احمدزهی، ۱۳۹۴).

### پیشنهادها

با توجه به نتایج این پژوهش، از مدیران سازمان‌های عمومی انتظار می‌رود که برداشت‌های منفی کارکنان در رابطه با وجود سیاست سازمانی را از طریق تدوین سیاست، رویه‌ها و ضوابط مشخص برای ارتقا و پاداش براساس پیوند معقول بین عملکرد-تلاش و عدالت-پاداش اصلاح کنند تا منجر به خطاهای کلیشه‌ای نشود و از رهگذر آن انگیزه خدمت عمومی افزایش یابد.

از طرفی، مدیران با عمومی کردن تغییرات موفقیت‌آمیز می‌توانند نقش بسزایی در کاهش سطوح بدبینی داشته باشند زیرا پژوهش‌های بسیاری (نافی، ۲۰۱۳a) حاکی از آن است که

فردی است (پری، ۱۹۹۶). پس همچنین می‌توان نتیجه گرفت که بدبینی از میزان ایثار و از خودگذشتگی فرد در جهت خدمت به عموم نیز کاهش می‌دهد.

فرضیه دوم به تبیین ارتباط معکوس بین برداشت از وجود سیاست سازمانی و انگیزه خدمت عمومی می‌پردازد. نتایج همبستگی میان این دو متغیر ۰/۶۴۷- و سطح معنی‌داری (۰/۰۰۱ < P) را نشان می‌دهد که بیانگر همبستگی نسبتاً بالا و معنی‌داری بین متغیر تعدیل‌گر و وابسته است. همچنین دانش‌پژوهی حاکی از وجود ارتباط منفی میان برداشت از سیاست سازمانی با رضایت شغلی (لاندلز و آلبرجت، ۲۰۱۳) و ارتباط مثبت با تمایل به ترک سازمان (سومیا و پنچتام، ۲۰۱۱) است. به سبب آنکه، برداشت از سیاست سازمانی عمدتاً پیامدهای منفی برای سازمان به ارمغان می‌آورد، درک زیادی از وجود سیاست منفی سازمان در بین کارکنان، موجب شکل‌گیری محیط کاری تهدیدآمیزی می‌شود که در آن کارکنان برای کسب موفقیت به رفتارهای غیررسمی متوسل می‌شوند و همواره در مورد رابطه بین تلاش و عملکرد بدبین هستند (چونگ، ۲۰۱۰). بنابراین، این امر منجر به ابهام شغلی می‌شود که خود با استرس و اضطراب در حین انجام وظیفه همراه است و تشدید آن عدم رضایت شغلی را به همراه دارد زیرا فقدان وجود ارتباط معنی‌داری بین عملکرد و نتایج، تعهد کاری و تعلق کاری کارکنان را تضعیف می‌کند (ایاتون، ۲۰۰۰؛ چیاپورو و همکاران، ۲۰۱۳) و منجر به بی‌تفاوتی و دل‌زدگی شغلی و در نتیجه کاهش انگیزه خدمت عمومی می‌شود.

فرضیه سوم، به تبیین ارتباط معکوس بین ابهام هدف سازمانی و انگیزه خدمت عمومی می‌پردازد. نتایج همبستگی میان این دو متغیر ۰/۴۴- و سطح معنی‌داری (۰/۰۰۱ < P) را نشان می‌دهد و بیانگر همبستگی نسبتاً متوسط و معنی‌داری بین متغیر تعدیل‌گر و وابسته است. افزون بر این، پژوهش‌ها حکایت از تأثیر منفی ابهام هدف بر انگیزش کاری کارکنان (رایت، ۲۰۰۴)، انگیزش در ارائه خدمت عمومی (یونگ و رینی، ۲۰۱۱) دارد. از آنجایی که ابهام هدف وظایف شغلی را پیچیده و غیرتکراری می‌سازد، برای کارکنان سخت است که نتایج حاصل از عملکرد خود را مشاهده کنند (رینی و یونگ، ۲۰۱۰). به‌تدریج، فقدان بازخورد به‌موقع و اثربخش، افراد را نسبت به شغلشان دل‌زده می‌کند، درنتیجه آن‌ها احساس معنی‌داری اندکی در شغلشان می‌کنند (وی، وانگ و مک دونالد، ۲۰۱۵). بنابراین، انگیزه آنها برای بالابردن سطح تلاش و عملکردشان کاهش پیدا می‌کند و چنین وضعیتی در سازمان‌های عمومی که مطابق با پژوهش‌ها (دیویس و استازک، ۲۰۱۵) اهداف مبهمی

فرهنگ سازمانی مورد مطالعه قرار دهند. زیرا سبک‌های شخصیتی متفاوت، نگرش‌های گوناگونی را نسبت به انگیزه خدمت عمومی به دنبال دارند. از سوی دیگر، فرهنگ سازمانی نیز می‌تواند تعدیل‌کننده مهم دیگری باشد چون در فرهنگ‌های مخرب احساس بدبینی بیشتر است و شایعه‌پراکنی منفی اغلب ترویج می‌یابد.

همچنین در این پژوهش تنها از یک بعد ابهام هدف که سنجه‌های مربوط به بُعد ابهام در مأموریت ادراک شده هستند استفاده شد. درحالی که ابهام ارزشیابی، اولویت‌بندی و هدایتی سنجه‌های دیگری برای ابهام هدف هستند که پژوهشگران این حوزه برای انجام پژوهش‌های عمیق درباره ابهام هدف به کار بردند و یافته‌های آن‌ها حاکی از آن است که سنجه‌های معتبری هستند.

سهام عمده بدبینی کارکنان نسبت به سازمان به علت عدم تحقق تغییرات وعده داده شده است.

به علاوه، مدیران می‌باید درک بیشتری از نحوه تعامل با کارکنان خود داشته باشند. در جهان امروزی که سازمان‌ها مشخصاً در محیطی استرس‌زا، با رقابت بالا، تغییرات مداوم و عدم اطمینان فزاینده‌ای فعالیت می‌کنند به منظور کسب موفقیت، فراگیری مهارت‌های هوش هیجانی مزیت‌های فراوانی را ایجاد می‌کند.

همچنین اگر شناسایی و اولویت‌بندی اهداف و تعیین نقش کارکنان در تحقق اهداف از طریق طراحی مشاغل و ارتباط دادن نتایج عملکردی با کاراها شغلی کارکنان انجام گیرد، میزان ابهام در اهداف سازمان به طرز چشمگیری کاهش پیدا می‌کند.

از پژوهشگران آتی انتظار می‌رود که رابطه بین بدبینی سازمانی و انگیزه خدمت عمومی را با توجه به شخصیت کارکنان و

## منابع

- بهمنی، اکبر؛ مهدوی راد، محمدرضا و بلوچی، حسین (۱۳۹۵). بررسی رابطه‌ی بدبینی سازمانی با کیفیت خدمات ارائه شده کارکنان (با نقش میانجیگری و تعدیل‌گری تعهد سازمانی). *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۹ (۳۱)، ۱۸-۱۶۱.
- حسن پور، اکبر؛ نوری، روح‌الله و کیایی، مجتبی (۱۳۸۸). بدبینی سازمانی؛ علل و پیامدهای آن. *فرهنگ مدیریت*، ۷ (۱۹)، ۱۱۹-۱۴۲.
- دانایی فرد، حسن؛ الوانی، مهدی و آذر، عادل (۱۳۹۲). *روش‌شناسی پژوهش کمی در مدیریت؛ رویکردی جامع*. تهران: صفار: اشراقی.
- Abraham, R. (2000). "Organizational cynicism: Bases and consequences". *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(3), 269-292.
- Adams, J. S. (1965). "Inequity in social exchange". *Advances in experimental social psychology*, 2, 267-299.
- Aly, N. A. E.F. M., Ghanem, M. & El-Shanawany, S. (2016). "Organizational Cynicism and Its Consequences on Nurses and Quality of Care in Critical Care and Toxicology Units". *Journal of Education and Practice*, 7(8), 85-96.
- Barlett, J. E., Kotrlik, J. W. & Higgins, C. C. (2001). "Organizational research: Determining appropriate sample size in survey research". *Information Technology, Learning, and Performance Journal*, 19(1), 43-50.
- Bashir, S. (2011). *Organizational Cynicism, Development and Testing of an Integrated Model: A Study of Public Sector Employees in Pakistan*. Unpublished Doctoral Dissertation, Muhammad Ali Jinnah University, Karachi.
- Bøgh Andersen, L. & Serritzlew, S. (2012). "Does public service motivation affect the behavior of professionals?". *International Journal of Public Administration*, 35(1), 19-29.
- Bright, L. (2008). "Does public service motivation really make a difference on the job satisfaction and turnover intentions of

- public employees?". *The American Review of Public Administration*, 38(2), 149-166.
- Buchanan, B. (1975). "Red-tape and the service ethic: Some unexpected differences between public and private managers". *Administration & Society*, 6(4), 423-444.
- Cheong, J. O. (2010). *An empirical analysis of the relationships between politics, conflicts, and performance in government organizations*. Unpublished Doctoral Dissertation, Rutgers University-Graduate School-Newark.
- Chiaburu, D. S., Peng, A. C., Oh, I. S., Banks, G. C. & Lomeli, L. C. (2013). "Antecedents and consequences of employee organizational cynicism: A meta-analysis". *Journal of Vocational Behavior*, 83(2), 3-47.
- Choi, S. (2016). "Bridging the gap Social networks as a theoretical mechanism linking public service motivation and performance". *International Journal of Manpower*, 37(5), 900-916.
- Chun, Y. H. & Rainey, H. G. (2005). "Goal ambiguity and organizational performance in US federal agencies". *Journal of Public Administration Research and Theory*, 15(4), 529-557.
- Chun, Y. H. & Rainey, H. G. (2006). *Consequences of goal ambiguity in public organizations*. Cambridge University Press: Cambridge, UK.
- Curtis, S. (2003). "Lies, damned lies and organisational politics". *Industrial and commercial training*, 35(7), 293-297.
- Davis, R. & Stazyk, E. C. (2014). "Exploring the Relationships between Behavioral Networking, Goal Ambiguity, and Role Ambiguity. *American University School of Public Affairs Research Paper No. 2014-0008; APSA 2014 Annual Meeting Paper*.
- Davis, R. S. & Stazyk, E. C. (2015). Examining the links between senior managers' engagement in networked environments and goal and role ambiguity. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 26(3), 433-447.
- Davis, W. D. & Gardner, W. L. (2004). "Perceptions of politics and organizational cynicism: An attributional and leader-member exchange perspective". *The leadership quarterly*, 15(4), 439-465.
- Dean, J. W., Brandes, P. & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.
- Eaton, J. A. (2000). *A social motivation approach to organizational cynicism*. Unpublished Doctoral Dissertation, Graduate Program in Psychology, York University, Toronto.
- Feldman, M. (1989). *Order without design: Information production and policy making*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Ferris, G. R., Harrell-Cook, G. & Dulebohn, J. H. (2000). "Organizational politics: The nature of the relationship between politics perceptions and political behavior". *Research in the Sociology of Organizations*, 17, 89-130.
- Hochwarter, W. A., Kacmar, C., Perrewe, 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(3), 438-456.
- Jung, C. S. & Rainey, H. G. (2011). "Organizational goal characteristics and public duty motivation in US federal agencies". *Review of Public Personnel Administration*, 31(1), 28-47.
- Jung, C. S. (2011). "Organizational goal ambiguity and performance: Conceptualization, measurement, and relationships". *International Public Management Journal*, 14(2), 193-217.
- Jung, C. S. (2013). Organizational goal ambiguity and job satisfaction in the public sector. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 24(4), 955-981.
- Kacmar, K. M., & Carlson, D. S. (1997). Further validation of the perceptions of politics scale (POPS): A multiple sample investigation. *Journal of management*, 23(5), 627-658.
- Kanter, D. L. & Mirvis, P. H. (1989). The cynical Americans: Living and working in an age of discontent and disillusion. *San Francisco: Jossey-Bass*, 37(5), 55-60.
- Kjeldsen, A. M. & Hansen, J. R. (2016). "Sector differences in the public service motivation-job satisfaction relationship: exploring the role of organizational characteristics". *Review of Public Personnel Administration*, 0734371X16631605, 1-25.

- Landells, E. & Albrecht, S. L. (2013). "Organizational political climate: Shared perceptions about the building and use of power bases". *Human Resource Management Review*, 23(4), 357-365.
- Mahmood, A. S. a. Z. (2012). The Mediating - Moderating Model of Organizational Cynicism and Workplace Deviant Behavior: (Evidence from Banking Sector in Pakistan). *Middle-East Journal of Scientific Research*, 12 (5) , 580-588.
- Mesci, M. (2014). "The effect of organizational cynicism towards turn over: A case study in Antalya". *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(14), 183-210.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). "A three-component conceptualization of organizational commitment". *Human resource management review*, 1(1), 61-89.
- Miller, B. K., Rutherford, M. A., & Kolodinsky, R. W. (2008). Perceptions of organizational politics: A meta-analysis of outcomes. *Journal of Business and Psychology*, 22(3), 209-222.
- Moynihan, D. P. & Pandey, S. K. (2007). «The role of organizations in fostering public service motivation». *Public Administration Review*, 67(1), 40-53.
- Nafei, W. A. (2013a). "Examining the relationship between organizational cynicism and organizational change: A study from Egyptian context". *Journal of Business Administration Research*, 2(2), 1-12.
- Nafei, W. A. (2013b). "The effects of organizational cynicism on job attitudes an empirical study on teaching hospitals in Egypt". *International Business Research*, 6(7), 52-69.
- Nair, P. & Kamalanabhan, T. J. (2010). "The impact of cynicism on ethical intentions of Indian managers: The moderating role of seniority". *Journal of international business ethics*, 3(1), 14.
- Niederhoffer, A. (1967). *Behind the shield: The police in urban society*. Garden City, NY: Doubleday.
- Organ, D. W. (1997). "Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time". *Human Performance*, 10(2), 85-97.
- Pandey, S. K., Wright, B. E. & Moynihan, D. P. (2008). "Public service motivation and interpersonal citizenship behavior in public organizations: Testing a preliminary model". *International Public Management Journal*, 11(1), 89-108.
- Perry, J. L. & Wise, L. R. (1990). "The motivational bases of public service". *Public Administration Review*, 50(3), 367-373.
- Perry, J. L. (1996). "Measuring public service motivation: An assessment of construct reliability and validity". *Journal of Public Administration Research and Theory*, 6(1), 5-22.
- Rainey, H. G. & Jung, C. S. (2010). "Extending goal ambiguity research in government: From organizational goal ambiguity to programme goal ambiguity". *Public management and performance: Research directions*, 34-59.
- Ram, P. & Prabhakar, G. V. (2010). "Leadership styles and perceived organizational politics as predictors of work related outcomes". *European Journal of Social Sciences*, 15(1), 40-55.
- Reichers, A. E., Wanous, J. P. & Austin, J. T. (1997). "Understanding and managing cynicism about organizational change". *Academy of management perspectives*, 11(1), 48-59.
- Ritz, A., Brewer, G. A. & Neumann, O. (2016). "Public service motivation: A systematic literature review and outlook". *Public Administration Review*, 76(3), 414-426.
- Shahzad, A. & Mahmood, Z. (2012). "The mediating-moderating model of organizational cynicism and workplace deviant behavior: Evidence from banking sector in Pakistan". *Middle-East Journal of Scientific Research*, 12(5), 580-588.
- Shrestha, A. K. & Mishra, A. K. (2015). "Interactive effects of public service motivation and organizational politics on Nepali civil service employees' organizational commitment". *Business Perspectives and Research*, 3(1), 21-35.
- Shrestha, A. K. (2012). Perceptions of organizational politics and employee outcomes: A study in Nepali banking and financial institutions. *Saarbuckten, Germany: LAP LAMBERT Academic Publishing*.

- Simeone, A. E. (2004). *The ideal of public service: The reality of the rhetoric*. Unpublished Doctoral Dissertation, Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Sowmya, K. R. & Panchanatham, N. (2011). "Job burnout: An outcome of organizational politics in banking sector". *Far East Journal of Psychology and Business*, 2(1), 49-58.
- Van Witteloostuijn, A., Esteve, M. & Boyne, G. (2016). "Public Sector Motivation ad fonts: Personality Traits as Antecedents of the Motivation to Serve the Public Interest". *Journal of Public Administration Research and Theory*, 27(1), 20-35.
- Volpe, R. L., Mohammed, S., Hopkins, M., Shapiro, D. & Dellasega, C. (2014). "The negative impact of organizational cynicism on physicians and nurses". *The Health Care Manag*, 33(4), 276-288.
- Vroom, V. H. (1982). *Work and motivation*. Robert E. Krieger Publishing Company.
- Wei, X., Wang, R. & MacDonald, E. (2015). "Exploring the Relations between Student Cynicism and Student Burnout". *Psychological Reports*, 117(1), 103-115.
- Wright, B. E. (2004). "The role of work context in work motivation: A public sector application of goal and social cognitive theories". *Journal of public administration research and theory*, 14(1), 59-78.
- Zheng, X. (2013). "The Empirical Research on Public Service Motivation of Civil Servants in the Basic Level Government: Taking the Sub-district Offices in Kunming as a Case". *Published by Atlantis Press*, 13-17.