

استاد: منتظری، محمد؛ (۱۳۹۸). «تأثیر عدالت سازمانی ادراک‌شده بر انگیزه خدمت‌محور در کارکنان نیروی انتظامی»، توسعه سازمانی پلیس، دوره ۱۶، شماره ۶۹، صص ۹۱-۱۱۳.

تأثیر عدالت سازمانی ادراک‌شده بر انگیزه خدمت‌محور در کارکنان نیروی انتظامی

تاریخ دریافت مقاله: ۹۹/۰۶/۱۲

محمد منتظری^۱

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۹/۰۹/۰۸



چکیده:

انگیزه خدمت‌محور مفهومی جدید در ادبیات مدیریت دولتی است که عوامل انگیزشی کارکنان بخش عمومی را از بخش خصوصی متمایز می‌کند. هدف این پژوهش، بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر انگیزه خدمت‌محور در کارکنان فرماندهی انتظامی شهرستان سیرجان می‌باشد. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و روش، توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری آن شامل تمام کارکنان فرماندهی انتظامی شهرستان سیرجان بوده که براساس جدول مورگان و به روش طبقه‌بندی تصادفی تعداد ۲۰۰ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها شامل دو پرسش‌نامه عدالت سازمانی و انگیزه خدمت‌محور بود. پایایی براساس ضریب آلفای کرونباخ تأیید شد و برای تعیین روایی از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار لیزرل نسخه ۵/۸ بهره‌گیری شد. یافته‌های پژوهش از جمله ضریب مسیر ۷۷/۰ بین عدالت سازمانی و انگیزه خدمت‌محور نشان می‌دهد که عدالت سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر انگیزه خدمت‌محور کارکنان دارد. همچنین از بین ابعاد عدالت سازمانی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی بر انگیزه خدمت‌محور تأثیر داشته و برخلاف انتظار، تأثیر عدالت توزیعی بر انگیزه خدمت‌محور معنادار نیست. با توجه به نیاز نیروی انتظامی به کارکنانی با انگیزه خدمت‌محور بسیار زیاد، مدیران باید تلاش کنند تا عدالت سازمانی و به‌ویژه عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی ارتقاء یابد.

کلیدواژه‌ها:

انگیزه خدمت‌محور، عدالت سازمانی، عدالت رویه‌ای، عدالت تعاملی، نیروی انتظامی.

۱. استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. montazer56@yahoo.com

مقدمه

انگیزه افراد برای خدمت در سازمان‌های دولتی موضوع مهمی است که در تاریخ رشته مدیریت دولتی همواره مورد بحث و مجادله بوده است (کرسی و پندی^۲، ۲۰۰۷؛ سیمونه، کیکوتو، پینا و گوستینیانو^۳، ۲۰۱۶). برخی از نظریه‌ها از جمله نظریه انتخاب عمومی^۴، حفظ و تحقق منافع فردی را مهمترین انگیزه افراد برای استخدام در سازمان‌های دولتی به‌ویژه در پست‌های مدیریتی می‌دانند (الوانی، ۱۳۷۸)، درحالی که برخی از صاحب‌نظران معتقدند انگیزه‌های دیگری به جز منافع فردی، باعث انگیزش کارکنان و مدیران دولتی می‌شود (رایت و گرانت، ۲۰۱۰؛ هامبرگ، تابومما و هین^۵، ۲۰۱۴). برای نمونه اندیشمندانی نظیر موشر (۱۹۶۸) و داوونز (۱۹۶۷) از حس وفاداری کارکنان بخش دولتی و تمایل به خدمت در جهت منافع عمومی به‌عنوان انگیزه مدیران دولتی سخن به میان آوردند و بدین ترتیب مفهوم انگیزه خدمت عمومی یا انگیزه خدمت‌محور^۶، نمودهای نخستین خود را در ادبیات مدیریت دولتی آشکار کردند (فردوسی‌پور و منتظری، ۲۰۱۲).

مفهوم انگیزه خدمت‌محور^۷ که نخستین بار توسط پری و وایز^۸ (۱۹۹۰) مطرح شد، بر این فرض استوار است که کارکنان بخش عمومی عوامل یا ابعاد انگیزشی متفاوتی از کارکنان بخش خصوصی دارند (پری و هوندیگم^۹، ۲۰۰۸؛ کیم و کیم^{۱۰}، ۲۰۱۶). پری و وایز (۱۹۹۰) انگیزه خدمت‌محور را به‌عنوان «یک تمایل فردی برای پاسخگویی به انگیزه‌هایی که اساساً یا منحصراً در نهادها و سازمان‌های عمومی ریشه دارند» تعریف کرده‌اند (پری و وایز، ۱۹۹۰). مبنای مفهوم انگیزه خدمت‌محور این است که انجام شغلی که به افزایش منافع عمومی منجر شده و برای دیگران مفید و سودمند است، به صورت ذاتی برای کارکنان دولت، مشوق و انگیزاننده است (منتظری و قربانی‌زاده، ۱۳۹۱).

انگیزه خدمت‌محور چنین فرض می‌کند که بسیاری از مدیران و کارکنان دولتی با انگیزه‌هایی به جز منافع فردی مانند دلسوزی، انجام وظیفه شهروندی، فداکاری و ایثار، به مشاغل دولتی علاقه‌مند بوده و

2. Coursey & Pandey
3. Simone, Cicotto, Pinna & Giustiniano
4. public choice
5. Homberg, Tabvuma & Heine
6. public service motivation (PSM)

۷. از آنجاکه نظریه انگیزه خدمت عمومی، انگیزه اصلی و محوری کارکنان بخش عمومی را خدمت به مردم می‌داند، به جای ترجمه کلمه انگیزه خدمت عمومی از معادل انگیزه خدمت‌محور استفاده شده است.

8. Perry & Wise
9. Perry & Hondeghem
10. Kim & Kim

از این طریق برانگیخته می‌شوند (کیم و وندناپیل^{۱۱}، ۲۰۱۰). این مفهوم که ریشه در مباحث مربوط به اخلاق خدمت عمومی در دهه ۱۹۷۰ دارد، برای تعیین آنچه که مستخدمان عمومی را برمی‌انگیزاند، به‌کار برده شده است (تیلور^{۱۲}، ۲۰۰۷). بر همین اساس پری (۱۹۹۶) ضمن طراحی پرسش‌نامه سنجش انگیزه خدمت‌محور با مطالعه‌ای تجربی به بررسی اولویت‌های تشویقی کارکنان و مدیران سازمان‌های دولتی پرداخت. او با مرور ادبیات نظری و نیز با تمرکز بر گروه‌هایی از دانشجویان کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، مقیاسی را ایجاد کرد که دارای ۳۵ مؤلفه یا گزاره بود. این گزاره به مؤلفه‌های شش‌گانه خدمت عمومی مربوط می‌شدند. این ابعاد عبارت بودند از: تمایل به خطمشی‌گذاری عمومی، تعهد به منافع عمومی، انجام وظیفه شهروندی، عدالت اجتماعی، دلسوزی و ایثار و فداکاری (پری، ۱۹۹۶). به‌استثنای ایثار و فداکاری، این انگیزه‌ها با طبقه‌بندی سه‌گانه انگیزشی که پری و وایز (۱۹۹۰) شناسایی کردند، همخوانی داشتند. تمایل به خطمشی‌گذاری در طبقه عقلایی، تعهد به منافع عمومی، انجام وظیفه شهروندی و عدالت اجتماعی در طبقه هنجاری و دلسوزی در طبقه عاطفی - احساسی ایثار و فداکاری نیز به دلیل وجود پیشین در ادبیات مدیریت دولتی به‌عنوان یک عامل یا انگیزه مجزا باقی ماند (پری، ۱۹۹۷). درنهایت پری انگیزه خدمت‌محور را در قالب یک الگوی چهار مؤلفه‌ای پردازش کرد. این مؤلفه‌ها عبارت‌اند از: تمایل به خطمشی‌گذاری عمومی^{۱۳}، تعهد به منافع عمومی^{۱۴}، دلسوزی^{۱۵} و ایثار و فداکاری^{۱۶} (پری، ۱۹۹۶؛ پری، هوندیگم و وایز^{۱۷}، ۲۰۱۰).

تمایل به خطمشی‌گذاری عمومی: که با شاخص‌هایی نظیر نگرش مثبت به علم سیاست، احترام به مدیران سیاست‌گذار، قائل به رفتار اخلاقی برای سیاست‌گذاران و توجه به سیاست‌گذاران، می‌توان آن را ارزیابی کرد؛

- **تعهد به منافع عمومی:** که با شاخص‌هایی نظیر توجه به رویدادهای جامعه، تواضع در ارائه خدمت، ارائه بهترین خدمات به جامعه، تعهد تقدم به خدمت عمومی نسبت به تعهد به سرپرست و انجام خدمت عمومی به‌عنوان یک وظیفه تعریف می‌شود؛

11. Kim & Van den abeel

12. Taylor

13. Attraction to policy making

14. Commitment to the public interests

15. Compassion

16. Self- Sacrifice

17. Perry, Hondeghem & Wise

- دلسوزی: که با شاخص‌هایی نظیر انجام کار بدون چشم‌داشت، توجه به مشکلات افراد، خوشحالی از رفاه حال هم‌وطنان، توجه به وابستگی آحاد جامعه به یکدیگر و پشتیبانی از برنامه عمومی تعریف می‌شود؛

- ایثار و فداکاری: که با شاخص‌هایی نظیر اهمیت دادن به موفقیت‌های اجتماعی به جای موفقیت‌های فردی، باور به خدمت عمومی به جای خدمت فردی، تقدم اجرای ایده‌های خوب بر کسب درآمد، انجام بسیاری از کارها به دلیل انگیزه فرافردی، تحمل رنج در ارائه خدمات اجتماعی و قبول مخاطره از دست‌دادن منافع فردی در کمک به دیگران تعریف می‌شود (منتظری و قربانی‌زاده، ۱۳۹۱).

از سوی دیگر یکی از متغیرهای سازمانی که تأثیر بسیاری بر پیامدهای کاری از جمله رضایت شغلی، تعهد سازمانی، عملکرد سازمانی (کالکوییت و همکاران، ۲۰۱۳؛ کالینز، موسشولدر و تیلور^{۱۸}، ۲۰۱۲)، رفتار شهروندی سازمانی (کیم، ۲۰۱۶)، اشتیاق به کار و انگیزه خدمت (استروم، سیرز و کلی^{۱۹}، ۲۰۱۴) دارد، عدالت سازمانی است. به همین دلیل است که عدالت سازمانی در پژوهش‌های رفتار سازمانی، هنوز موضوعی مهم به‌شمار می‌رود (گرینبرگ^{۲۰}، ۲۰۱۱). ادراک بی‌عدالتی اثرات مخربی بر روحیه کار جمعی دارد، زیرا اهتمام نیروی انسانی و انگیزش کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. بی‌عدالتی و توزیع غیرمنصفانه دستاوردها و ستادهای سازمان، روحیه کارکنان را تضعیف می‌کند و روحیه، تلاش و فعالیت آنها را تنزل می‌دهد. نتیجه اینکه رعایت عدالت، رمز بقا و پایداری جریان توسعه و پیشرفت سازمان و کارکنان آن است (سیدجوادی، فراچی و طاهری عطار، ۱۳۸۹). بنابراین از جمله وظایف اصلی مدیریت، حفظ و توسعه رفتارهای عادلانه در مدیران و احساس عدالت در کارکنان است. رعایت عدالت به‌ویژه در برخی رفتارهای مدیریت با کارکنان (توزیع پاداش‌ها، روابط سرپرستی، ارتقاءها و انتصاب‌ها) برای کارکنان بسیار حائز اهمیت است (غفوری و همکاران، ۱۳۸۸). رفتار عادلانه سازمان که احساسات، نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد، به تعهد بیشتر آنها به سازمان منجر می‌شود (استروم، سیرز و کلی، ۲۰۱۴). از سوی دیگر افرادی که احساس بی‌عدالتی می‌کنند، به احتمال زیاد، سازمان را رها می‌کنند یا سطوح پایین‌تری از تعهد را نشان می‌دهند (کالینز و موسشولدر، ۲۰۱۴) و حتی ممکن است رفتارهای ناهنجار مانند انتقام‌جویی نشان دهند. بنابراین درک اینکه چگونه افراد در مورد عدالت در سازمان قضاوت

18. Collins, Mossholder & Taylor

19. Strom, Sears & Kelly

20. Greenberg

می‌کنند و چطور آنها به عدالت یا بی‌عدالتی درک‌شده پاسخ می‌دهند، از مباحث اساسی به‌ویژه برای درک رفتار سازمانی است (بوس^{۲۱}، ۲۰۰۱). مطالعات عدالت سازمانی حداقل به سه دلیل مهم است:

۱- عدالت یک پدیده اجتماعی است و جنبه‌های زندگی ما را اعم از زندگی اجتماعی یا سازمانی دربرمی‌گیرد؛

۲- مهمترین سرمایه هر سازمانی، نیروی انسانی آن است. چگونگی رفتار و برخورد با آنها بر نگرش‌ها و رفتارهای آتی آنها همانند تعهد، اعتماد، عملکرد، جابه‌جایی و پرخاشگری تأثیر خواهد داشت؛

۳- اندک‌اندک سازمان‌ها با نیروی کار تحصیل‌کرده روبه‌رو می‌شوند. هرچه قدر افراد از مهارت و تحصیلات بیشتری برخوردار باشند، نه تنها به دنبال مشاغل بهتر خواهند رفت بلکه انتظار رفتار محترمانه و مؤدبانه‌تری را از سوی سازمان و عوامل آن خواهد داشت (گرینبرگ، ۱۹۹۳).

در ادبیات رفتار سازمانی، عدالت سازمانی به ادراک اعضای سازمان از وجود عدالت و انصاف در سازمان اشاره دارد (کوهن کاراش و اسپکتور^{۲۲}، ۲۰۰۱). تعاریف بر وجود سه بُعد برای عدالت دلالت می‌کنند: عدالت توزیعی، عدالت روبه‌ای و عدالت تعاملی (کیم، ۲۰۱۶).

براساس نظریه عدالت توزیعی، افراد نسبت داده‌های خود به سازمان را با نسبت ستاده‌های خود از سازمان یا نسبت داده و ستاده همکارانشان به سازمان را مقایسه می‌کنند و اگر این نسبت نابرابر باشد، فرد احساس بی‌عدالتی می‌کند.

براساس عدالت روبه‌ای، افراد نه تنها پیامدهای دریافتی‌شان در سازمان را مدنظر قرار می‌دهند، بلکه روبه‌های به‌کاررفته برای تعیین آن پیامدها را نیز مدنظر قرار می‌دهند. عدالت تعاملی یا مراوده‌ای نیز، به حساسیت کارکنان به کیفیت رفتارهای میان‌فردی که آنها در طول سیاست‌گذاری و اجرای روبه‌های سازمانی دریافت می‌کنند، اشاره می‌کند (سیدجوادی و همکاران، ۱۳۹۲).

یکی از مهم‌ترین اهداف تحقیقات مدیریت دولتی، تمرکز بر این موضوع بوده است که چگونه کارکنان بخش عمومی و دولتی را برانگیخت و موجبات فعالیت پُرانرژی و هوشمندانه آنان برای تحقق منافع عمومی را فراهم آورد. این موضوع در مورد کارکنان پلیس از اهمیت ویژه‌ای برخوردار بوده و تحقیقات مختلف نشان داده‌اند که انگیزه بالای کارکنان پلیس می‌تواند به پیامدهای مثبت فراوانی منجر شود (دمیرکل و نالا^{۲۳}، ۲۰۱۸). برای نمونه پژوهش‌ها نشان دادند که سطح بالای انگیزه کارکنان پلیس با

21. Bos

22. Cohen-Charash & Spector

23. Demirkol & Nalla

افزایش میزان ماندن آنها در نیروی پلیس و کاهش دغدغه‌های روزمره آنان رابطه داشته است (اوتیس و پلتیر^{۲۴}، ۲۰۰۵). همچنین تقویت انگیزه‌های درونی نیروهای پلیس باعث افزایش سطح انرژی کاری، مقاومت ذهنی، عجز شدن بیشتر در کار و احساس شادکامی در کار می‌شود (گیلت^{۲۵} و همکاران، ۲۰۱۳). نتایج این پژوهش‌ها، اهمیت بررسی عوامل تقویت‌کننده انگیزه نیروی پلیس را آن هم با وجود مسائل و مشکلات انتظامی و امنیتی فراوان در کشور را دوچندان می‌کند. اگر نیروی انتظامی که به فرموده مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) در خط مقدم تأمین نظم و امنیت کشور فعالیت می‌کند، دچار کمبود انگیزه برای خدمت به منافع نظام و جامعه شود، خسارت‌های جبران‌ناپذیری را وارد خواهد کرد. براساس مطالب پیش گفته، یکی از مهمترین عوامل مؤثر بر انگیزه کارکنان نیروی انتظامی، ادراک عدالت سازمانی است. بر همین اساس مسئله اصلی پژوهش، این است که آیا عدالت سازمانی بر انگیزه خدمت کارکنان نیروی انتظامی تأثیر دارد؟

اهمیت و ضرورت این پژوهش را می‌توان از دو جنبه نظری و عملی تبیین کرد. از جنبه نظری باید تبیین کرد که با وجود افزایش پژوهش‌ها درباره انگیزه خدمت‌محور، این مفهوم اغلب در پژوهش‌ها به‌عنوان یک متغیر مستقل در نظر گرفته شده (احمد و فیلادلفو^{۲۶}، ۲۰۱۶؛ سیمونه و همکاران، ۲۰۱۶) که بر سایر مؤلفه‌های سازمانی تأثیر می‌گذارد. بنابراین در نظر گرفتن انگیزه خدمت‌محور به‌عنوان متغیر وابسته و بررسی عوامل مؤثر بر آن می‌تواند به‌عنوان یک خلأ پژوهشی به‌شمار آید که انجام پژوهش‌هایی در این زمینه را ضروری می‌سازد. یکی از این عوامل، عدالت سازمانی است که می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای در بهبود انگیزه خدمت‌محور کارکنان ایفا کند.

از لحاظ عملی نیز این نکته قابل توجه است که نیروی انتظامی به‌عنوان یک سازمان عمومی که نقش ویژه‌ای در ایجاد و حفظ امنیت پایدار در کشور دارد، نیازمند کارکنانی است که با انگیزه‌هایی از قبیل تعهد به منافع عمومی، دلسوزی و ایثار و فداکاری و در یک کلمه انگیزه خدمت‌محور در راستای اهداف این نیرو گام بردارند. بنابراین با توجه اهمیت و جایگاه نیروی انتظامی در کشور و نیاز این نیرو به کارکنانی با انگیزه بسیار زیاد خدمت و با عنایت به نقش عدالت سازمانی در افزایش انگیزه خدمت‌محور، انجام این پژوهش ضروری است. بر این اساس، هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر انگیزه خدمت‌محور در کارکنان فرماندهی انتظامی شهرستان سیرجان می‌باشد.

24. Otis & Pelletier

25. Gillet

26. Ahmed & Filadelfo

پیشینه پژوهش

دهقانان، صحت و ساداتیان (۱۳۹۴) پژوهشی با عنوان «مطالعه تطبیقی مؤلفه‌های مؤثر بر انگیزه خدمت به جامعه در بیمارستان‌های بخش خصوصی و دولتی» انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد که از نظر انگیزه خدمت به جامعه، بین کارکنان بیمارستان‌های خصوصی و دولتی تفاوت معناداری وجود ندارد. همچنین در بیمارستان‌های دولتی، پیش‌نیازهای تعیین‌شده بر انگیزه خدمت کارکنان تأثیر معناداری دارند ولی در بیمارستان‌های خصوصی، پیش‌نیازها بر انگیزه خدمت کارکنان تأثیر ندارند. همچنین نتایج نشان داد که در بخش دولتی، انگیزه خدمت کارکنان بر عملکرد فردی تأثیر مثبت و معناداری دارد ولی در بخش خصوصی، انگیزه خدمت کارکنان بر عملکرد فردی آنان تأثیر مثبت و معناداری ندارد.

اصفهان‌اصل و صداقت‌جو (۱۳۹۴) پژوهشی با عنوان «رابطه سبک رهبری، عدالت سازمانی و توانمندسازی روانشناختی با انگیزش شغلی و تعهد سازمانی در کارکنان زن» انجام دادند. نتایج نشان داد که بین دو مجموعه از متغیرهای مورد بررسی با یکدیگر رابطه معناداری وجود دارد. فردی که سبک رهبری، عدالت سازمانی و توانمندسازی روانشناختی بالاتری داشته باشد، انگیزه شغلی و تعهد شغلی بیشتری نیز خواهد داشت.

دانایی‌فر و همکاران (۱۳۹۴) پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه بین عدالت سازمانی با انگیزش شغلی در کارکنان سازمان تأمین اجتماعی شهرستان گچساران» انجام دادند. نتایج حاصل از الگوی معادلات ساختاری نشان می‌دهد که بین عدالت سازمانی با انگیزش شغلی کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و الگو به‌خوبی برازش شده است. نتایج تحلیل رگرسیون نشان می‌دهد که مؤلفه‌های عدالت سازمانی می‌توانند متغیر انگیزه شغلی کارکنان را پیش‌بینی کنند. امین بیدختی و مردانی (۱۳۹۳) در پژوهش خود با عنوان «ارتباط بین عدالت سازمانی درک‌شده با کیفیت زندگی کاری کارکنان یک بیمارستان منتخب در شهر اهواز» دریافتند که بین ادراک عدالت سازمانی در حیطه‌های توزیعی و رویه‌ای با کیفیت زندگی کاری ارتباط مثبت و معنادار وجود دارد. رضایی دولت‌آبادی و آقاباباپور دهکردی (۱۳۹۱) پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر عدالت سازمانی ادراک‌شده بر انگیزش کارکنان، مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه اصفهان» انجام دادند. نتایج بیانگر این است که حساسیت کارکنان در برابر عدالت تعاملی بیش از عدالت توزیعی و رویه‌ای است. یعنی مدیران با به‌کارگیری رفتارها و تعاملات اعتمادساز و احترام به افراد، بیشترین تأثیر بر ارتقای انگیزه کارکنان دارند.

احمد و فیادلفو (۲۰۱۶) در مقاله خود با عنوان «رابطه بین انگیزه خدمت‌محور و عملکرد شغلی در مکزیک با نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی»، دریافتند که انگیزه خدمت‌محور هیچ تأثیر مستقیمی

بر عملکرد شغلی درک شده با رفتار شهروندی سازمانی ندارد، یعنی اینکه انگیزه خدمت محور دارای یک اثر غیرمستقیم بر عملکرد شغلی از طریق تأثیر مثبت آن بر رفتار شهروندی سازمانی است. بلی (۲۰۱۵) در پژوهشی با عنوان «رابطه بین انگیزه خدمت محور و عملکرد شغلی پرستاران در بیمارستان‌های عمومی ایتالیا» نشان داد که بین انگیزه خدمت محور و عملکرد شغلی رابطه معناداری وجود دارد. کیسر^{۲۷} (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان «رضایت‌مندی شغلی و انگیزه خدمت محور» که براساس نمونه ۸۷۴ نفری از کارکنان بخش عمومی در آلمان اجرا کرده بود، نشان داد که محرک‌ها و انگیزه‌های متعدد در حفظ رضایت‌مندی شغلی در بخش عمومی، نقش مهمی ایفا می‌کنند که باعث ترغیب کارکنان برای انجام شغل‌هایی در بخش عمومی می‌شود. به عبارت دیگر، بین رضایت شغلی و انگیزه خدمت محور رابطه معناداری وجود دارد. اوایانگ، جینیان و پینگ^{۲۸} (۲۰۱۵) پژوهشی با عنوان «عدالت سازمانی و ناامنی شغلی، واسطه‌های اثر هوش عاطفی بر رضایت شغلی: مطالعه از چین» انجام دادند. نتایج نشان داد که هوش عاطفی، عدالت سازمانی، امنیت شغلی و رضایت شغلی به‌طور معناداری به یکدیگر مرتبط هستند. الگوسازی معادلات ساختاری نشان داد که هوش مصنوعی می‌تواند تأثیر چشمگیری بر رضایت شغلی گذاشته و عدالت سازمانی و امنیت شغلی تا حدی واسطه رابطه میان هوش عاطفی و خشنودی هستند. کاپورن کیتیا و همکاران (۲۰۱۲) پژوهشی با عنوان «عوامل مؤثر بر انگیزه خدمت‌محور: مطالعه موردی کارکنان شهرداری سه استان مرزی جنوب تایلند» انجام دادند. جامعه آماری این پژوهش کارکنان شهرداری سه استان جنوبی تایلند بوده و نمونه آماری ۶۴۰ نفر بودند. یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که درک هدف و تفاهم فرهنگی بر چهار بُعد انگیزه خدمت‌محور تأثیر مثبتی دارد و رهبری تحول‌گرا در این زمینه تأثیر مثبتی دارد. همچنین استرس بر بُعد تعهد به منافع عمومی در متغیر انگیزه خدمت‌محور، نقشی منفی داشت. رایت، موینیهان و پندی^{۲۹} (۲۰۱۲) پژوهشی با عنوان «کشیدن اهرم‌ها: رهبری تحول‌گرایانه، انگیزه خدمت‌محور و ظرفیت مأموریت» انجام دادند. نتایج حاکی از آن بود که رهبری تحول‌گرا با انگیزه خدمت‌محور بسیار بالا، در ارتباط است و همچنین رهبری تحول‌گرا اثر غیرمستقیمی بر مأموریت سازمانی از طریق نفوذ خود در روشن ساختن اهداف سازمانی و پرورش انگیزه‌های خدمت‌محور دارد. اندرسن، هینسن و پدرسن^{۳۰} (۲۰۱۲) پژوهشی با عنوان «چگونه انگیزه خدمت‌محور، عملکرد مدارس را تحت تأثیر قرار می‌دهد»، انجام دادند. این پژوهش در بین ۵۸ مدرسه، ۵۶۳۱ دانش‌آموز و ۶۹۴ نفر از معلمان

27. Kaiser

28. Ouyang, Jinyan & Ping

29. Wright, Moynihan & Pandey

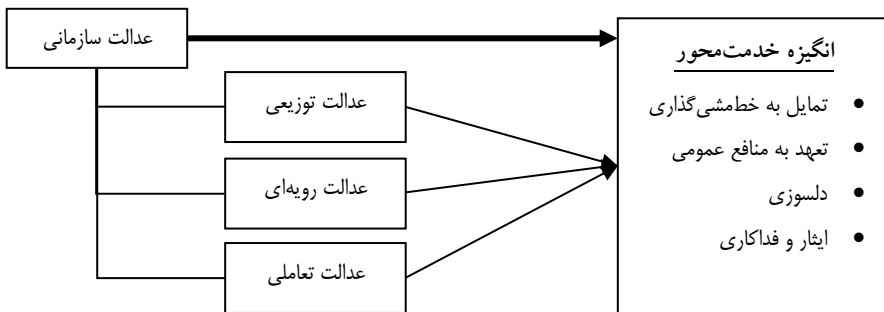
30. Andersen, Heinesen & Pedersen

کشور دانمارک انجام شد. نتایج آنها نشان داد که بین انگیزه خدمت‌محور با نتایج امتحانات و پیشرفت عملکرد، رابطه معناداری وجود دارد. لیو و تانگ^{۳۱} (۲۰۱۱) در پژوهشی با عنوان «آیا عشق به پول تأثیر انگیزه خدمت‌محور بر رضایت شغلی را کاهش می‌دهد؟» که در نمونه آماری شامل ۱۷۲ نفر از متخصصان بخش دولتی در شرق چین انجام گرفت، دریافتند که افراد با عشق قوی به پول دارای رابطه قوی‌تر بین انگیزه خدمت‌محور و رضایت شغلی هستند تا افراد بدون علاقه به پول.

با توجه به اهمیت موضوع انگیزه کارکنان نیروی انتظامی به‌عنوان حافظان نظم و امنیت در کشور و ضرورت تلاش برای افزایش آن، شناسایی عواملی که این انگیزه را تقویت می‌کنند از جایگاه و اهمیت خاصی برخوردار است. با وجود پژوهش‌هایی درباره انگیزه کارکنان پلیس، موضوع انگیزه خدمت‌محور که به‌طور خاص بر انگیزه‌های درونی افراد برای خدمت در بخش دولتی دلالت دارد، کمتر مورد توجه بوده است. از سوی دیگر پژوهش‌های اندک موجود نیز انگیزه خدمت‌محور را به‌عنوان متغیر مستقل بررسی کرده‌اند. در راستای پُر کردن این شکاف تحقیقاتی، این پژوهش انگیزه خدمت‌محور را در نقش متغیر وابسته و تحت تأثیر عدالت سازمانی بررسی می‌کند.

الگوی مفهومی پژوهش

براساس مبانی نظری و پژوهش‌های پیش‌گفته، الگوی مفهومی و فرضیه‌های پژوهش به شرح زیر تدوین می‌شوند.



نمودار ۱. الگوی

31. Liu & Tang

متغیر مستقل: عدالت سازمانی: برگرفته از الگوی نیهوف و مورمن (۱۹۹۳)
متغیر وابسته: انگیزه خدمت‌محور: برگرفته از الگوی پری (۱۹۹۶)

فرضیه‌های پژوهش

فرضیه اصلی

عدالت سازمانی بر انگیزه خدمت‌محور در کارکنان نیروی انتظامی تأثیر دارد.

فرضیه‌های فرعی

۱. عدالت توزیعی بر انگیزه خدمت‌محور در کارکنان نیروی انتظامی تأثیر دارد.
۲. عدالت رویه‌ای بر انگیزه خدمت‌محور در کارکنان نیروی انتظامی تأثیر دارد.
۳. عدالت تعاملی بر انگیزه خدمت‌محور در کارکنان نیروی انتظامی تأثیر دارد.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر نوع، توصیفی از شاخه همبستگی می‌باشد. روش انجام پژوهش نیز به صورت پیمایشی بوده که از مهم‌ترین مزایای آن، قابلیت تعمیم نتایج است. جامعه آماری این پژوهش، تمام کارکنان فرماندهی انتظامی شهرستان سیرجان به تعداد تقریبی ۴۲۰ نفر بود که نمونه آماری به تعداد ۲۰۰ نفر از این جامعه با روش طبقه‌ای تصادفی انتخاب و پرسش‌نامه پژوهش در میان آنان توزیع و تعداد ۱۶۸ پرسش‌نامه تکمیل شده، تحلیل شد. دلیل انتخاب روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی، امکان تقسیم جامعه به طبقاتی همگن براساس وظایف مختلف نیروی انتظامی بود. به‌منظور آزمون فرضیه‌های پژوهش از الگوسازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار لیزرل ۵/۸ استفاده شد.

برای جمع‌آوری داده‌های پژوهش از دو پرسش‌نامه ۲۴ پرسشی انگیزه خدمت‌محور پری (۱۹۹۶) و پرسش‌نامه ۲۰ پرسشی عدالت سازمانی نیهوف و مورمن (۱۹۹۳) استفاده شد که هر دو پرسش‌نامه با طیف پنج گزینه‌ای لیکرت از کاملاً مخالفم با امتیاز ۱ تا کاملاً موافقم با امتیاز ۵ تنظیم شده بودند.

برای پایایی سنجی پرسش‌نامه از شیوه آلفای کرونباخ و شاخص پایایی ترکیبی CR استفاده شد. از آلفای کرونباخ برای ارزیابی سازگاری درونی سنجی استفاده می‌شود که مقدار بزرگتر از ۸/۰ آن کاملاً مناسب قلمداد می‌شود. هر چند در بسیاری از پژوهش‌ها، آلفای بالای ۷/۰ را نیز پذیرفته شده می‌دانند (هاریس و هاریس، ۲۰۰۷). در الگوی معادلات ساختاری پس از مشخص کردن میزان برازش الگوی مورد بررسی، باید میزان

پایایی مربوط به هر بُعد، سازه یا الگو را ارزیابی کرد. در صورتی که شاخص پایایی ترکیبی در الگوی معادلات ساختاری بالاتر از ۷/۰ باشد، الگوی ایجادشده از برازش مناسبی برخوردار می‌باشد (فرونل و لارکر^{۳۳}، ۱۹۸۱). جدول ۱ خلاصه‌ای از ضرایب آلفای کرونباخ و CR را نشان می‌دهد. براساس این جدول، پرسش‌نامه پژوهش از پایایی قابل‌قبولی برخوردار می‌باشد.

جدول ۱. ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی

متغیرها	ضریب آلفای کرونباخ	CR
عدالت سازمانی	۰/۹۱	۰/۹۰
عدالت توزیعی	۰/۸۱	۰/۸۱
عدالت رویه‌ای	۰/۷۸	۰/۷۹
عدالت تعاملی	۰/۷۴	۰/۷۲
انگیزه خدمت‌محور	۰/۸۸	۰/۸۸

همچنین برای بررسی روایی پرسش‌نامه‌ها از تحلیل عاملی تأییدی^{۳۴} استفاده شد که صورتی از اعتبار سازه^{۳۵} است. از آنجا که بار عاملی همه پرسش‌های پرسش‌نامه‌ها بیشتر از ۰/۵ است، بنابراین پرسش‌ها تبیین‌کننده مناسبی برای متغیر موردنظر بوده و بدین ترتیب روایی پرسش‌نامه‌ها تأیید شد. همچنین شاخص‌های مربوط به برازش الگوهای اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش در راستای تحلیل عاملی تأییدی در جدول ۲ نشان داده شده است. همان‌گونه که در جدول ۲ نشان داده شده است، همه شاخص‌های مربوط در سطح مناسبی بوده و روایی سازه پرسش‌نامه‌ها نیز تأیید شد.

جدول ۲. شاخص‌های مربوط به برازش الگوهای اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش

متغیر	χ^2/df	RMSEA	RMR	CFI	IFI	NNFI
عدالت سازمانی	۱.۵۴	۰.۰۵۷	۰.۰۴۷	۰.۹۵	۰.۹۵	۰.۹۴
انگیزه خدمت‌محور	۱.۹۱	۰.۰۷۴	۰.۰۴۴	۰.۹۷	۰.۹۷	۰.۹۷
سطح مناسب	< ۵	< ۰.۱	< ۰.۰۵	> ۰.۹۰	> ۰.۹۰	> ۰.۹۰
نتیجه	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب

33. Fronell & Larker

34. Confirmative Factor Analysis

35. Construct Validity

یافته‌های پژوهش

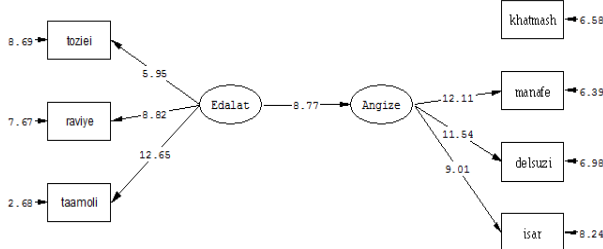
از ۱۶۸ فرد پاسخگو، ۱۵۹ نفر (۹۴۶ درصد) مرد و ۹ نفر (۵.۴ درصد) زن بودند. از پاسخگویان ۴۶ نفر (۲۷.۴ درصد) مجرد و ۱۲۲ نفر (۷۲.۶ درصد) متأهل می‌باشند. از لحاظ سن بیشترین و کمترین فراوانی به ترتیب مربوط به دامنه‌های ۳۱ تا ۴۰ سال با تعداد ۶۷ نفر (۳۹.۹ درصد) و ۵۱ سال به بالا با تعداد ۲۲ نفر (۱۳.۱ درصد) بود. همچنین درباره میزان تحصیلات بیشترین فراوانی مربوط به لیسانس با ۵۸.۳ درصد و تعداد ۹۸ نفر و پس از آن کارشناسی ارشد با ۱۶.۱ درصد و تعداد ۲۷ نفر بود. درباره سابقه خدمت نیز بیشترین فراوانی متعلق به دامنه ۶ تا ۱۰ سال با تعداد ۵۲ نفر (۳۱ درصد) و کمترین فراوانی مربوط به دامنه ۲۱ سال و بالاتر به تعداد ۱۳ نفر (۷.۴ درصد) بود.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در ابتدا آزمون نرمال بودن در نرم‌افزار SPSS انجام شد. همان‌گونه که در جدول ۳ مشخص شده است، نتایج نشان داد که فرض نرمال بودن برای همه متغیرهای پژوهش تأیید می‌شود؛ چرا که سطح معناداری آنها بزرگتر از ۰.۰۵ می‌باشد.

جدول ۳. نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای بررسی فرض نرمال بودن

متغیرها	حجم نمونه	آماره آزمون	P-value
عدالت سازمانی	۱۶۸	۱.۳۱۷	۰.۰۸۹
انگیزه خدمت‌محور	۱۶۸	۱.۵۱۸	۰.۰۶۵

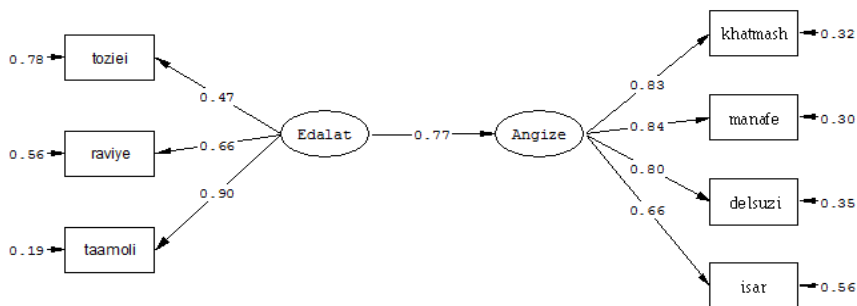
در این پژوهش برای تأیید یا رد فرضیه‌ها از روش الگویابی معادلات ساختاری با کمک نرم‌افزار لیزرل استفاده شده است. با توجه به نمودار ۱ که نمایانگر الگوسازی معادلات ساختاری براساس الگوی مفهومی پژوهش در حالت معناداری است، در صورتی که ارزش t بین $۱/۹۶+$ و $۱/۹۶-$ باشد، روابط بین متغیرها در سطح اطمینان ۹۵ درصد، معنادار نخواهد بود و در صورتی که ارزش t بزرگتر از $۱/۹۶+$ یا کوچکتر از $۱/۹۶-$ باشد، روابط بین متغیرها در سطح اطمینان ۹۵ درصد، معنادار خواهد بود، که بر این اساس تمام روابط موجود در الگو معنادار است.



Chi-Square=35.47, df=13, P-value=0.00072, RMSEA=0.052

نمودار ۲. مقادیر معناداری حاصل از الگویابی معادلات ساختاری

با توجه به نمودار ۲، اعداد معناداری بین عدالت سازمانی و انگیزه خدمت‌محور برابر ۸.۷۷ است و به‌دلیل اینکه مقدار یادشده بزرگتر از ۱/۹۶ است، بنابراین رابطه بین عدالت سازمانی و انگیزه خدمت‌محور معنادار است.



Chi-Square=35.47, df=13, P-value=0.00072, RMSEA=0.052

نمودار ۳. مقادیر ضرایب استانداردشده حاصل از الگویابی معادلات ساختاری

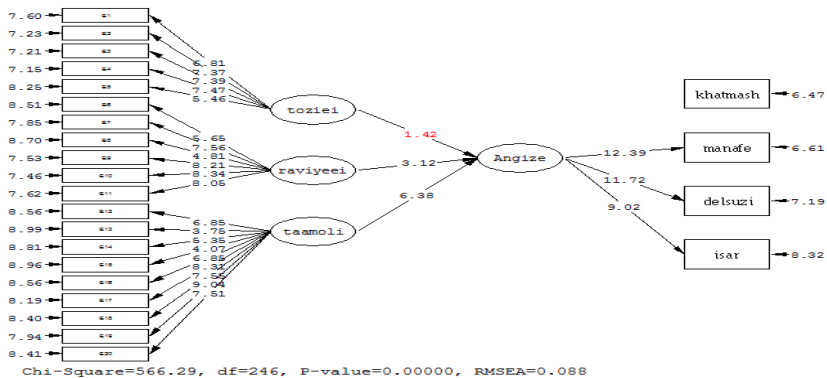
براساس نمودار ۳ نیز ضریب استاندارد بین عدالت سازمانی و انگیزه خدمت‌محور ۰.۷۷ است و به‌دلیل اینکه عدد یادشده بزرگتر از ۰.۶ می‌باشد، بنابراین عدالت سازمانی بر انگیزه خدمت‌محور تأثیر قوی و مستقیم دارد.

نمودارهای شماره ۴ و ۵ خروجی‌های نرم‌افزار را در حالت معناداری و استاندارد برای آزمون فرضیه‌های فرعی پژوهش نشان می‌دهند. با توجه به نمودار ۴، عدد معناداری بین عدالت توزیعی و انگیزه خدمت‌محور ۱,۴۲ است و به‌دلیل اینکه مقدار پیش‌گفته کوچکتر از ۱/۹۶ است، بنابراین رابطه بین عدالت توزیعی و انگیزه خدمت‌محور معنادار نیست.

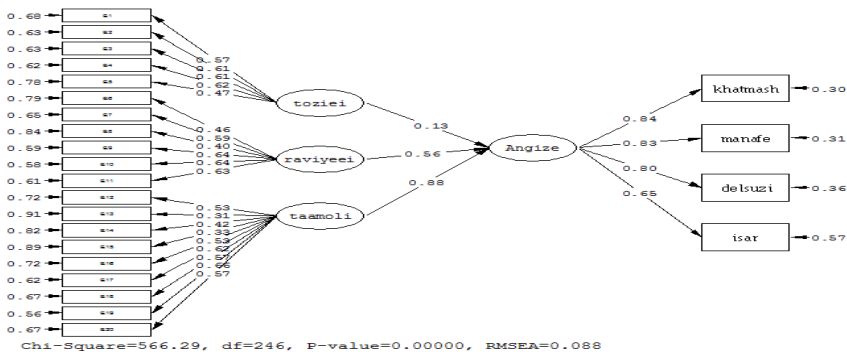
همچنین با توجه به نمودار ۴، عدد معناداری بین عدالت رویه‌ای و انگیزه خدمت عمومی ۳,۱۳ است و به‌دلیل اینکه مقدار پیش‌گفته بزرگتر از ۱/۹۶ است، بنابراین رابطه بین عدالت رویه‌ای و انگیزه خدمت عمومی معنادار است.

براساس نمودار ۵ نیز ضریب استاندارد بین عدالت رویه‌ای و انگیزه خدمت عمومی ۰,۵۶ است و به‌دلیل اینکه عدد یادشده بین ۰.۳ و ۰.۶ می‌باشد، بنابراین عدالت رویه‌ای بر انگیزه خدمت‌محور، تأثیر مثبت و مستقیم دارد.

با توجه به نمودار ۴، عدد معناداری بین عدالت تعاملی و انگیزه خدمت محور ۶٫۳۸ است و به دلیل اینکه مقدار یادشده بزرگتر از ۱/۹۶ است، بنابراین رابطه بین عدالت تعاملی و انگیزه خدمت محور معنادار است و از آنجاکه براساس نمودار ۵ نیز ضریب استاندارد بین عدالت تعاملی و انگیزه خدمت محور ۰٫۸۸ بوده و این عدد بزرگتر از ۰٫۶ می باشد، تأثیر عدالت تعاملی بر انگیزه خدمت محور، قوی و مستقیم است.



نمودار ۴. مقادیر معناداری حاصل از الگویابی معادلات ساختاری فرضیه های فرعی



نمودار ۵. مقادیر ضرایب استاندارد شده حاصل از الگویابی معادلات ساختاری فرضیه های فرعی

خلاصه نتایج الگویابی معادلات ساختاری برای آزمون فرضیه های پژوهش در جدول ۴ ارائه شده

است:

جدول ۴. نتایج اجرای الگویابی معادلات ساختاری فرضیه‌های پژوهش

رابطه	نتیجه	اثر کل	اثر مستقیم (R)	ارزش t	روابط متغیرهای پژوهش
مستقیم	تأیید	۰,۷۷	۰,۷۷	۸,۷۷	عدالت سازمانی - انگیزه خدمت محور
-	رد	۰,۱۳	۰,۱۳	۱,۴۲	عدالت توزیعی - انگیزه خدمت محور
مستقیم	تأیید	۰,۵۶	۰,۵۶	۳,۱۲	عدالت رویه‌ای - انگیزه خدمت محور
مستقیم	تأیید	۰,۸۸	۰,۸۸	۶,۳۸	عدالت تعاملی - انگیزه خدمت محور

در جدول ۴، شاخص‌های برازش الگو در الگویابی معادلات ساختاری ارائه شده است. همان‌طور که ملاحظه می‌شود الگوی پژوهش از برازش مناسبی برخوردار است و سطح پذیرش شاخص‌ها برآورده شده است.

جدول ۵. شاخص‌های برازش برای الگوی مفهومی پژوهش

شاخص	درجه آزادی / کای دو	RMSEA	GFI	RMR	CFI	NFI	IFI
مقدار محاسبه شده	۲,۷۲	۰,۰۵۲	۰,۹۴	۰,۰۴۴	۰,۹۷	۰,۹۶	۰,۹۷
سطح قابل قبول	< ۵	< ۰/۱	> ۰/۹۰	< ۰,۰۵	> ۰/۹۰	> ۰/۹۰	> ۰/۹۰
نتیجه	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب	مناسب

بحث و نتیجه‌گیری

منابع انسانی مهمترین منابع سازمانی به‌ویژه در سازمان‌های دولتی به‌شمار می‌آیند (لیو، تانگ و ژو، ۲۰۰۸). نظام توسعه منابع انسانی در هر سازمانی باید راه‌هایی جدید برای اصلاح مدیریت نیروی کار که تأثیر مثبتی بر عملکرد و بهره‌وری کارکنان دارد، به‌وجود آورند. یکی از وظایف اولیه مدیران، فراهم کردن موجبات انگیزه خدمت کارکنان است، یعنی مدیر باید مطمئن شود که افراد کار می‌کنند، به‌طور منظم در محل کار حاضر می‌شوند و سهم مثبتی در تحقق رسالت سازمان دارند (اصفهان‌ی اصل و صداقت‌جو، ۱۳۹۴). در این راستا، عدالت سازمانی و رفتارهای عادلانه از سوی سازمان به انگیزه شغلی بالاتر در کارکنان منجر می‌شود (دانایی فر و همکاران، ۱۳۹۴) و برعکس اگر افراد در سازمان احساس بی‌عدالتی کنند، به احتمال زیاد سازمان را رها می‌کنند (کالینز و موسشولدر، ۲۰۱۴). این پژوهش با هدف بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر انگیزه خدمت‌محور در کارکنان فرماندهی انتظامی شهرستان سیرجان انجام شده است.

یافته‌های اصلی این پژوهش نشان داد که عدالت سازمانی بر انگیزه خدمت‌محور در کارکنان فرماندهی انتظامی تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین از بین ابعاد عدالت سازمانی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی تأثیر مثبت و معناداری بر انگیزه خدمت‌محور در کارکنان فرماندهی انتظامی دارند. این نتایج با نتایج رضایی دولت‌آبادی و آقاباباپور دهکردی (۱۳۹۱) و اصفهانی‌اصل و صداقت‌جو (۱۳۹۴) که دریافتند عدالت سازمانی بر انگیزش شغلی کارکنان اثر مثبتی دارد، سازگار و هماهنگ است. در همین راستا، استروم، سیرز و کلی (۲۰۱۴) نشان دادند که هرچه احساس عدالت سازمانی در کارکنان بیشتر باشد، اشتیاق به کار و انگیزه خدمت آنان بیشتر خواهد بود. استقرار عدالت سازمانی سبب می‌شود کارکنان بدانند که تلاش آنان در تحقق اهداف سازمان، به‌طور عادلانه‌ای از سوی سازمان و مدیران آن جبران خواهد شد و این انگیزه خدمت آنان را افزایش می‌دهد. نظریه برابری آدامز یکی از مهم‌ترین اصول در توجیه رابطه بین عدالت و انگیزه به‌شمار می‌آید (آدامز، ۱۹۶۵). این نظریه چنین تبیین می‌کند که اگر کارکنان بین ورودی خود به سازمان و ستاده‌های دریافتی از سازمان، احساس بی‌عدالتی کنند، آنان یک حالت عاطفی-هیجانی معکوس را تجربه خواهند کرد که احتمالاً آنان را به سمت انجام اقدام اصلاحی برای رفع این عدم تعادل هدایت می‌کند. به‌طور خاص ممکن است در صورت احساس بی‌عدالتی سازمانی، کارکنان انگیزه و عملکرد خود را کاهش دهند (تزینر^{۳۷} و همکاران، ۲۰۲۰). همچنین براساس منطق نظریه مبادله اجتماعی، اگر کارکنان در تبادل دانش، مهارت، فعالیت و انگیزه کاری خود با سازمان، به اهداف خود نرسیده و احساس بی‌عدالتی کنند، تلاش خواهند کرد با کاهش ورودی خود به سازمان از جمله کاهش انگیزه به این عدم تعادل پاسخ دهند (کول و همکاران، ۲۰۰۲). نتایج برخی پژوهش‌ها هم حاکی از آن است که حتی امکان انجام رفتارهای انحرافی نیز در این شرایط دور از انتظار نخواهد بود (چرناک‌های و تزینر^{۳۸}، ۲۰۱۴). همچنین براساس نتایج پژوهش، تأثیر عدالت توزیعی بر انگیزه خدمت‌محور کارکنان فرماندهی انتظامی تأیید نشد. اگرچه براساس ادبیات نظری، این عدم تأیید دور از انتظار است اما در توجیه و تبیین این نتیجه می‌توان این‌گونه تبیین کرد که کارکنان نیروی انتظامی با وجود برخی مشکلات و انتقادات در مقوله عدالت توزیعی، در انگیزه خدمت خود در جهت تأمین نظم و امنیت خللی ایجاد نمی‌کنند. این را می‌توان از سطح بالای انگیزه خدمت آنان که براساس نتایج پژوهش تأیید شده است، دریافت. بدیهی است این موضوع می‌تواند به‌عنوان یکی از نقاط قوت کارکنان خدوم نیروی انتظامی قلمداد شود که اجازه

37. Tziner

38. Chernyak-Hai & Tziner

نمی‌دهند هیچ مشکلی در انگیزه آنان برای خدمت به عموم مردم، خدشه وارد کند. البته رضایی دولت‌آبادی و آقاباباپور دهکردی (۱۳۹۱) نیز به این نتیجه رسیدند که عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی نسبت به عدالت توزیعی به ترتیب بیشترین اثر را در انگیزش شغلی کارکنان دارند. این نتیجه، تا حدودی یافته پژوهش حاضر را حمایت می‌کند. همچنین شکولر و تزینر^{۳۹} (۲۰۱۷) نشان دادند که ادراک بی‌عدالتی سازمانی، پیامدهای جبران‌ناپذیری از قبیل کسالت، بی‌انگیزگی و فرسودگی شغلی داشته و در مقابل، فضا و روابط عادلانه و رویه‌های منصفانه در سازمان می‌تواند به‌طور مثبتی بر رضایت شغلی و انگیزه کارکنان تأثیرگذار باشد.

پیشنهاد‌های پژوهش

با توجه به اینکه نتایج نشان داد عدالت سازمانی بر انگیزه خدمت‌محور تأثیر مثبت و معناداری دارد، پیشنهاد می‌شود که مدیران سازمان، شرایطی را فراهم آورند که کارکنان ادراک مثبتی از وجود عدالت سازمانی در محیط کاری خود داشته باشند. ارزیابی عملکرد کارکنان براساس عدالت‌محوری صورت گرفته و در برخورد با کارکنان و توزیع امکانات در میان آنها عدالت کاملاً رعایت شود.

با توجه به اینکه نتایج نشان داد عدالت رویه‌ای بر انگیزه خدمت‌محور تأثیر مثبت و معناداری دارد، پیشنهاد می‌شود که رویه‌ها و تصمیمات سازمانی بدون در نظر گرفتن منافع شخصی و برمبنای مقررات دقیق سازمانی اعمال شوند تا به شکل‌گیری نگرش‌های شغلی مثبت و افزایش انگیزه خدمت‌محور در کارکنان منجر شود.

اگرچه تأثیر عدالت توزیعی بر انگیزه خدمت‌محور معنادار نبود اما این به معنای نادیده گرفتن اهمیت این بُعد نیست. چرا که پژوهش‌های بسیاری اثر عدالت توزیعی بر انگیزش کارکنان را تأیید کرده‌اند. بنابراین مدیران باید توزیع عادلانه منابع سازمانی را مورد توجه قرار دهند.

نتایج نشان داد که عدالت تعاملی بر انگیزه خدمت‌محور تأثیر مثبت و معناداری دارد، بنابراین پیشنهاد می‌شود که مدیران به توسعه و پرورش مهارت‌های رفتاری خود در برخورد با کارکنان اهتمام ورزند. مدیران باید در جهت حفظ و ارتقای رفتارهای مطلوب با کارکنان به‌گونه‌ای که در ضوابط کاری اختلال ایجاد نکند، گام بردارند. همچنین برخوردهای منصفانه، صادقانه و اخلاقی با کارکنان داشته باشند تا در انگیزه خدمت کارکنان، افزایش بیشتری را مشاهده کنند.

منابع:

منابع فارسی

- اصفهان‌اصیل، مریم؛ مسعود صداقت‌جو (۱۳۹۴). رابطه سبک رهبری، عدالت سازمانی و توانمندسازی روانشناختی با انگیزش شغلی و تعهد سازمانی کارکنان زن. فصلنامه علمی پژوهشی زن و فرهنگ. ش ۶ (۲۴). صص ۸۱-۹۴
- الوانی، سیدمهدی (۱۳۷۸). نظریه انتخاب عمومی. فصلنامه مطالعات مدیریت. ش ۲۳ و ۲۴. صص ۱۹-۵.
- امین‌بیدختی، علی‌اکبر؛ ابراهیم مردانی (۱۳۹۳). ارتباط بین عدالت سازمانی درک‌شده با کیفیت زندگی کاری در کارکنان یک بیمارستان منتخب در شهر اهواز. مجله ایرانی اخلاق و تاریخ پزشکی. ش ۷ (۲). صص ۶۸-۵۷.
- دانایی‌فر، ایمان، مهین تقی‌پور، اشکان شفایی و مینو فولادوند (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین عدالت سازمانی با انگیزش شغلی در کارکنان سازمان تأمین اجتماعی شهرستان گچساران. دومین همایش ملی و دومین همایش بین‌المللی مدیریت و حسابداری. همدان: دبیرخانه دائمی همایش.
- دهقانان، حامد، سعید صحت و سیدابراهیم ساداتیان (۱۳۹۴). مطالعه تطبیقی مؤلفه‌های مؤثر بر انگیزه خدمت عمومی به جامعه در بیمارستان‌های بخش خصوصی و دولتی. فصلنامه مطالعات مدیریت (بهبود و تحول). ش ۲۴ (۷۹). صص ۱۷۲-۱۴۵.
- رضایی دولت‌آبادی، حسین؛ طاهره آقاباباپور دهکردی (۱۳۹۱). بررسی تأثیر عدالت سازمانی ادراک‌شده بر انگیزش کارکنان. مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه اصفهان. اولین همایش ملی بررسی راه‌کارهای ارتقاء مباحث مدیریت، حسابداری و مهندسی صنایع در سازمان‌ها. گچساران: دانشگاه آزاد اسلامی واحد گچساران.
- سیدجوادین، سیدرضا، احسان عابدی، حمیدرضا یزدانی و بهروز پورولی (۱۳۹۲). بررسی نقش میانجی اعتماد و تعهد سازمانی در رابطه بین عدالت و رفتارهای شهروندی سازمانی در بیمارستان‌ها. فصلنامه مدیریت بازرگانی. ش ۵ (۱). صص ۱۱۸-۱۰۵.
- سیدجوادین، سیدرضا، محمدمهدی فراچی و غزاله طاهری عطار (۱۳۸۹). شناخت نحوه تأثیرگذاری ابعاد عدالت سازمانی بر جنبه‌های گوناگون رضایت شغلی و سازمانی. فصلنامه مدیریت بازرگانی. ش ۱ (۱). صص ۷۰-۵۵.

غفوری ورنوسفادرانی، محمدرضا، مهدی کمالی و ابوالقاسم نوری (۱۳۸۸). *رابطه انگیزه پیشرفت و سرسختی روان‌شناختی با هیجان‌خواهی و مسئولیت‌پذیری*. فصلنامه دانش و پژوهش در روان‌شناسی. ش ۳۵ و ۳۶. صص ۱۸۸-۱۶۵.

منتظری، محمد و وجه‌اله قربانی‌زاده (۱۳۹۱). *رابطه تعاملی انگیزه خدمت عمومی، خشنودی و تعهد سازمانی مدیران دولتی*. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت سرمایه انسانی. ش ۱ (۲). صص ۶۱-۷۹.

منابع لاتین

- Adams, J. S. (1965). *Inequity in social exchange*. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267–299.
- Ahmed, M. M., & Filadelfo, L. (2016). *Public Service Motivation and Organizational Performance in Mexico: Testing the Mediating Effects of Organizational Citizenship Behaviors*. *International Journal of Public Administration*, 39, 40–48.
- Andersen, L., B., Heinesen, E., & Pedersen, L., H. (2012). *How does Public Service Motivation affect performance in schools?* Paper presented at the 2012 APPAM conference.
- Belle, N. (2015). *Experimental Evidence on the Relationship between Public Service Motivation and Job Performance*. *Public Administration Review*, 73(1), 143–153.
- Bos, K.V. (2001). *Fundamental research by means of laboratory experiments is essential for a better understanding of organizational justice*. *Journal of vocational behavior*, 58, 254–259.
- Chernyak-Hai, L., & Tziner, A. (2014). *Relationships between counterproductive work behavior, perceived justice and climate, occupational status, and leader– member exchange*. *Journal of Work in Organization & Psychology*, 30(1), 1–12. doi: 10.5093/tr2014a1.
- Cohen-Charash, Y., & P. E. Spector. (2001). *The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis*. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278–321.
- Cole, M. S., Schaninger, W. S. Jr., & Harris, S. G. (2002). *The workplace social exchange network: a multilevel, conceptual examination*. *Group & Organization Management*, 27(1), 142–167. doi: 10.1177/1059601102027001008.
- Collins, B. J., Mossholder, K. W., & Taylor, S. G. (2012). *Does process fairness affect job performance? It only matters if they plan to stay*. *Journal of Organizational Behavior*, 33, 1007–1026.

- Collins, J. B., & Mossholder, W. K. (2014). *Fairness Means More to Some than Others: Interactional Fairness, Job Embeddedness, and Discretionary Work Behaviors*. *Journal of Management*, 2014, 1-27.
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., Rodell, J. B., Long, D. M., Zapata, C. P., Conlon, D. E., & Wesson, M. J. (2013). *Justice at the millennium, a decade later: A meta-analytic test of social exchange and affect-based perspectives*. *Journal of Applied Psychology*, 98, 199-236.
- Coursey, H. D., & Pandey, K. S. (2007). *Public service motivation measurement: Testing an abridged version of perry's proposed scale*. *Administration and Society*, 39(5), 547-568.
- Demirkol, C. I., & Nalla, K. M. (2018). *Enhancing motivation and job satisfaction of police officers: a test high performance cycle theory*. *Criminal justice and behavior*, 45(12), 1903-1917.
- Ferdosipour, L., & Montazeri, M. (2012). *A study of Public Service Motivation (PSM) of public organization's managers and its relationship with job satisfaction and organization commitment*. *Archives Des Sciences*, 65(8), 527-535.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). *Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error*. *Journal of marketing research*, 39-50.
- Gillet, N., Huart, I., Colombat, P., & Fouquereau, E. (2013). *Perceived organizational support, motivation, and engagement among police officers*. *Professional Psychology: Research and Practice*, 44, 46-55.
- Greenberg, J. (1993). *Justice in the Workplace: Approaching Fairness in Human Resource Management*. In R. Cropanzano (Eds.), *The Social Side of Fairness: Interpersonal and Informational Classes of Organizational Justice*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Greenberg, J. (2011). *Organizational justice: The dynamics of fairness in the workplace*. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology*, 271-327. Washington DC: American Psychological Association.
- Harris, R. B. & Harris, K. J. (2007). *A Test of competing models of the relationships among perceptions of organizational politics, perceived organizational support, and individual outcomes*. *The Journal of Social Psychology*, 147, 631-655.

- Homberg, F., Tabvuma, V. & Heine, K. (2014). *Motivation in public sector organizations – introduction to the special issue*. EBHRM: Global Forum for Empirical Scholarship, 2(1), 1-5.
- Kachornkittiya, N., Trichan, C., & Lerkiatbundit, S. (2012). *Factors Affecting Public Service Motivation: Empirical study of municipal employees in the three Southern border Provinces of Thailand*. International Journal of Business and Social Science, 3(18), 78-86.
- Kaiser, L. C. (2014). *Job satisfaction and public service motivation*. Discussion Paper Series, No. 7935.
- Kim, S, & Vandenabeele, W. (2010). *A Strategy for Building Public Service Motivation Research Internationally*. Public Administration Review, 2010, 701-709.
- Kim, S. (2016). *Perceived organizational support as a mediator between distributive justice and sports referees' job satisfaction and career commitment*. Annals of Leisure Research, 2016, 1-19.
- Kim, Y. J., & Kim, E. S. (2016). *Exploring the interrelationship between public service motivation and corruption theories*. Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship, 4(2), 181-186.
- Liu, B. C., & Tang, T. L. (2011). *Does the Love of Money Moderate the Relationship between Public Service Motivation and Job Satisfaction? The Case of Chinese Professionals in the Public Sector*. Public Administration Review, 2011, 718-727.
- Liu, B., Tang, N., & Zhu, X. (2008). *Public service motivation and job satisfaction in China*. International Journal of Manpower, 29 (8), 684-699.
- Otis, N., & Pelletier, L. G. (2005). *A motivational model of daily hassles, physical symptoms, and future work intentions among police officers*. Journal of Applied Social Psychology, 35, 2193-2214.
- Ouyang, Z., Jinyan, S., & Ping Li, J. P. (2015). *Organizational justice and job insecurity as mediators of the effect of emotional intelligence on job satisfaction: A study from China*. Personality and Individual Differences, 76, 147-152.
- Perry, J. L. & Hondeghem, A. (2008). *Motivation in Public Management: The Call of Public Service*. Oxford University Press, New York, NY.

- 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.
- Perry, J. L. (1997). *Antecedents of public service motivation*. Journal of Public Administration Research and Theory, 7(2), 181-197.
- Perry, J. L., Hondeghem, A., & Wise, L. R. (2010). *Revising the motivational bases of public service: Twenty years of research and an agenda for the future*. Public Administration Review, 70(5), 681-690.
- Shkoler, O., & Tziner, A. (2017). *The mediating and moderating role of burnout and emotional intelligence in the relationship between organizational justice and work misbehavior*. Journal of Work Organizational Psychology, 33, 157-164. doi: 10.1016/j.rpto.2017.05.002
- Simone, S. D., Cicotto, G., Pinna, R., & Giustiniano, L. (2016). *Engaging public servants Public service motivation, work engagement and work-related stress*. Management Decision, 54(7), 1569-1594.
- Strom, L. B., Sears, L. K., & Kelly, K. M. (2014). *Work Engagement: The Roles of Organizational Justice and Leadership Style in Predicting Engagement among Employees*. Journal of Leadership & Organizational Studies, 21(1), 71-82.
- Taylor, J. (2007). *The impact of public service motives on work outcomes in Australia: a comparative multi-dimensional analysis*. Public Administration, 85(4), 931-959.
- Tziner, A., Fein, E. C., Kim, S. K., Vasiliu, C., & Shkoler, O. (2020). *Combining Associations Between Emotional Intelligence, Work Motivation, and Organizational Justice with Counterproductive Work Behavior: A Profile Analysis via Multidimensional Scaling (PAMS) Approach*. Frontiers in Psychology, 11, 851, 1-18. doi: 10.3389/fpsyg.2020.00851
- Wright, B. E., & Grant, A. M. (2010). *Unanswered Questions about Public Service Motivation: Designing Research to Address Key Issues of Emergence and Effects*. Public Administration Review, 2010, 691-700.
- Wright, B. E., Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2012). *Pulling the Levers: Transformational Leadership, Public Service Motivation, and Mission Valence*. Public Administration Review, 72, 206-215.