

بررسی نقش واسطه‌ای الزامات شغلی و فرسودگی عاطفی در رفتار غیرشهروندی میان
مشتری و کارمند

**The Mediating Role of Job Demands and Emotional Exhaustion
between Customer and Employee Incivility**

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۳/۲/۱۳، تاریخ دریافت نسخه نهایی: ۱۳۹۳/۷/۱۷، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۳/۸/۱

S.M. Allameh., (Ph.D), H. Aboodi., (Ph.D Student), F. Kazemian., (M.A)

Abstract: The present study aimed to survey the mediating factors of the relationship between customer incivility and Employee Incivility. Workplace incivility research has focused on within-organizational sources of incivility, and less attention has been paid to outside-organizational sources such as customers. In this cross-sectional field study, from 360 service employees who work in different departments of the Social Security Organization in Ahwaz city, 153 persons were selected randomly as a sample. The response rate for the survey was 87% ($n = 133$). The collected data were analyzed using SPSS v.19.0 and Amos v.18.0 softwares. Means, standard deviations, correlations, reliability estimates (Cronbach alphas), factor analysis and structural equation modeling were conducted to test the hypotheses and model fitness. Briefly, the results show that customer incivility toward employees is related to employee incivility toward customers through job demands first and then emotional exhaustion. Finally, after discussing the results, limitations and practical implications, a number of directions highlighted for future research. ($\alpha=0.05$)

Keywords: incivility; customer service; emotional exhaustion; job demands

سید محسن علامه^۱، حمید عبودی^۲ و فرشته کاظمیان^۳

چکیده: هدف پژوهش حاضر بررسی متغیرهای میانجی در رفتارهای غیرشهروندی مشتریان و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی در شهر اهواز می‌باشد. پژوهش‌های پیشین در زمینه رفتارهای غیرشهروندی در محیط کار بر روی منابع داخل سازمانی بدرفتاری‌ها تمرکز داشته‌اند و توجه کمی را به منابع خارج سازمانی از جمله مشتریان معطوف نموده‌اند. در این مطالعه می‌دانی، از تعداد ۳۶۰ نفر کارکنان بخش‌های مختلف سازمان تأمین اجتماعی در شهر اهواز که مشغول خدمت‌رسانی هستند، تعداد ۱۵۳ نفر به صورت تصادفی به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. تعداد پرسشنامه معادل ۸۷ درصد تکمیل و عودت داده شد. جهت گردآوری داده‌ها و اطلاعات از دو روش اسنادی و میدانی استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها نرم‌افزارهای SPSS v.19.0 و Amos v.18.0 به کار گرفته شد. جهت آزمون فرضیه‌ها و برازش مدل پژوهش از آمار توصیفی، آزمون همبستگی، آلفای کرونباخ، تحلیل عاملی و مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد. به‌طور خلاصه، یافته‌ها نشان می‌دهد که رفتار غیرشهروندی مشتری از طریق متغیر فرسودگی عاطفی به تنهایی و همچنین از طریق توالی دو متغیر میانجی الزامات شغلی و سپس فرسودگی عاطفی با رفتار غیرشهروندی کارمند رابطه دارد. در نهایت، پس از توضیح نتایج، محدودیت‌ها و پیشنهادهای کاربردی، رهنمودهایی جهت پژوهش‌های آینده ارائه شد ($\alpha=0.05$).

کلید واژه‌ها: رفتار غیرشهروندی، خدمات به مشتری، فرسودگی عاطفی، الزامات شغلی

۱. دانشیار گروه مدیریت، دانشگاه اصفهان، ایران

۲. نویسنده مسئول: دانشجوی دکترای مدیریت بازرگانی، گروه مدیریت، دانشگاه اصفهان، ایران
hamidabudi@yahoo.com

۳. کارشناس ارشد مدیریت اجرایی، گروه مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات خوزستان، ایران

مقدمه

امروزه یکی از مسائل مهم برای هر سازمان برقراری روابط ارزشمند و مناسب با مشتریان است. ارزش این روابط اغلب بیشتر از ارزش دارایی‌های فیزیکی یک سازمان است. سازمان‌هایی که اهمیت مشتری را به‌خوبی درک می‌نمایند با برقراری روابط بلندمدت با مشتریان و تأکید بر جذب و وفاداری مشتریان مزیت رقابتی پایدارتری را جستجو می‌کنند (قلی‌پور و همکاران، ۱۳۸۶). یکی از معضلات سازمان‌های امروزی وجود رفتارهایی هم‌چون کم‌کاری، پرخاشگری، قلدری، لجبازی، ارباب و کینه‌توزی از سوی برخی از کارکنان است. این رفتارها هم بر عملکرد سازمان‌ها و هم بر روابط میان فردی و روحیه همکاری کارکنان تأثیر می‌گذارند. علاوه بر بدرفتاری کارمند با همکار، بروز رفتار غیرشهروندی میان کارمند و مشتری نیز یکی از مسائل مهم کسب و کار است. در حقیقت، مشتریان عنصر حیاتی سازمان‌ها هستند و بدرفتاری کارکنان با مشتریان حتی در صورتی که مشتریان آغازگر بدرفتاری هستند سبب کاهش میزان و کیفیت خدمات‌رسانی، کاهش تعداد مشتریان و در نتیجه کاهش کارایی سازمانی می‌شود (اشنایدر و همکاران، ۲۰۰۵). ضمن این‌که برخی پژوهش‌های بازاریابی نشان دادند که میزان بدرفتاری مشتری و کارکنان با یکدیگر در حال افزایش است (هریس و اوبگونا، ۲۰۰۶). در نهایت، علی‌رغم برخورداری سازمان‌ها از اختیارات گوناگون (مانند نظارت بر عملکرد) برای مدیریت بدرفتاری و تشویق به ارائه خدمات با کیفیت بالا، تاکنون مکانیسم‌های روان‌شناختی بدرفتاری کارکنان با مشتریان به‌خوبی شناخته نشده‌اند. پژوهش‌هایی از این دست می‌تواند سازمان‌ها را در پیشگیری از کاهش کیفیت خدمات در اثر بدرفتاری مشتری با کارکنان کمک نمایند. شناسایی عوامل واسطه‌ای در بدرفتاری میان مشتری و کارمند پتانسیلی را برای مدیران فراهم می‌آورد تا کیفیت خدمات را افزایش و وضعیت کارکنان را از نظر میزان سلامت بهبود بخشند. در مطالعه‌ی حاضر، نقش دو متغیر الزامات شغلی و فرسودگی عاطفی به‌صورت واسطه‌ای میان بدرفتاری مشتریان و بدرفتاری کارکنان در نظر گرفته شد.

رفتار غیرشهروندی در محیط کار، رفتار نابهنجار خصمانه‌ای است که تصور شود فرد قصد آسیب زدن به طرف مقابل را دارد و قواعد احترام دوجانبه در محل کار زیر پا گذاشته شود (آندرسون و پیرسون، ۱۹۹۹، ص ۴۵۷). رفتارهای غیرشهروندی در محیط کار ممکن است میان دو کارمند و یا میان کارمند و مشتری رخ دهد. نمونه‌هایی از رفتارهای غیرشهروندی محیط کار شامل بی‌اعتنایی به دیگران، حرکات تحقیرآمیز یا اهانت آمیز، صحبت کردن با لحن تند (کورتینا، ماگلی، ویلیام و لانگهاوت، ۲۰۰۱). قرار گرفتن در معرض رفتارهای غیرشهروندی سبب بروز اثرات منفی بر روی کارمند می‌شود. از جمله این اثرات می‌توان به کم‌حوصلگی، اختلالات

شناختی، ترس، احساس بی‌عدالتی، آسیب به هویت اجتماعی و خشم اشاره نمود (کورتینا، لانسوی و ماگلی، ۲۰۰۴). این واکنش‌ها می‌توانند بر روی سلامت جسمی، روانی و شغلی شخص اثر منفی بگذارد (کورتینا، ۲۰۰۸؛ لیم، کورتینا و ماگلی، ۲۰۰۸). میزان بروز رفتارهای غیرشهروندی در محیط کار رو به افزایش است (کورتینا و همکاران ۲۰۰۴) اما با این وجود، دانش نسبتاً کمی در مورد نحوه ایجاد تأثیر منفی بر رفتارهای افراد وجود دارد (کورتینا و ماگلی، ۲۰۰۹).

اغلب پژوهش‌ها در زمینه‌ی رفتار غیرشهروندی، منابع داخل سازمانی از جمله سرپرستان و همکاران را مورد توجه قرار داده‌اند (کورتینا و ماگلی، ۲۰۰۹) و منابع خارج سازمانی بدر رفتاری در محیط کار مانند مشتریان را نادیده می‌گیرند (گرندی، دیکتر و سین، ۲۰۰۴). اما برخی از پژوهش‌ها مشخص کردند که بدر رفتاری مشتریان بر رفتار و نگرش کارکنان تأثیر می‌گذارد (وان جاترسولد و همکاران، ۲۰۱۰؛ گرندی و همکاران، ۲۰۰۴؛ راپ و اسپنسر، ۲۰۰۶). در داخل کشور پژوهش‌های کمی در حوزه رفتارهای غیرشهروندی صورت گرفته است در بین این پژوهش‌ها می‌توان به پژوهش قلی‌پور و همکاران (۱۳۸۶) تحت عنوان "عوامل موجد رفتارهای ضدشهروندی" در سازمان‌ها اشاره نمود. در این پژوهش ضمن بررسی رفتارهای ضد شهروندی اثرات عامل زمینه‌ای استرس، عوامل سازمانی، بی‌عدالتی، فرهنگ و عامل شخصیت بر آن بررسی شده است. رضایی، نوری و عریضی (۱۳۹۰) عنوان می‌دارند که تجربه بی‌نزاکتی با قصد ترک شغل و عدالت سازمانی و هر سه مؤلفه آن شامل عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی رابطه دارد.

وان جاترسولد و همکاران (۲۰۱۰) عنوان می‌دارند که دو عامل الزامات شغلی^۱ و فرسودگی عاطفی^۲ نقش واسطه‌ای در بروز رفتارهای غیرشهروندی میان کارمند و مشتری دارند. برای روشن شدن این رابطه در مطالعه حاضر می‌خواهیم ببینیم آیا الزامات شغلی و فرسودگی عاطفی تأثیر دو جانبه بر بدر رفتاری کارکنان می‌گذارند و یا به عبارتی دیگر نحوه‌ی میانجی‌گری دو متغیر الزامات شغلی و فرسودگی عاطفی در یک حالت متوالی (مانند مدل سه راهه میانجی‌گری هایز، پریچر و مایرز)^۳ در فرایند بدر رفتاری مشتری با کارکنان و هم‌چنین بدر رفتاری کارمند با مشتریان چگونه است.

1. Job Demands

2. Emotional Exhaustion

3. three-path mediation model; Hayes, Preacher, & Myers, in press

توسعه فرضیه‌ها و مدل مفهومی

رفتار غیرشهروندی کارمند با مشتریان عبارت است از رفتار غیر مؤدبانه و اهانت‌آمیز کارمند با مشتریان (آندرسون و پیرسون، ۱۹۹۹؛ کورتینا و ماگلی، ۲۰۰۹). بدرفتاری ممکن است یک مشاخره باشد ولی گاهی اثراتی قوی دارد و افراد مورد هدف سطوح بالایی از فشار، اختلالات روان‌شناختی، فشار روانی و ترک شغل را از خود نشان می‌دهند (کورتینا و ماگلی، ۲۰۰۹). به‌طور کلی، پژوهش در مورد رفتار غیرشهروندی بر روی همکاران، سرپرستان و اخیراً روی مشتریان به‌عنوان منابع رفتار غیرشهروندی صورت گرفته است (به‌عنوان نمونه، کورتینا و ماگلی، ۲۰۰۹؛ کرن و گراندی، ۲۰۰۹). در این پژوهش ادبیات رفتار غیرشهروندی توسعه داده شده است و مشتری را به‌عنوان یکی از اهداف در معرض رفتار غیرشهروندی مورد توجه قرار داده‌ایم. در این زمینه، رفتار غیرشهروندی کارمند با مشتری را رفتارهای خصمانه کارمند با مشتری گویند که همراه با قصد مبهم و نامشخص برای آسیب زدن به مشتری و عدول از هنجارهای اجتماعی می‌باشد.

ارتباط میان رفتار غیرشهروندی مشتری با کارمند و رفتار غیرشهروندی کارمند با مشتری

مشتریان به‌واسطه فلسفه "همیشه حق با مشتری است" تسلط زیادی بر کارکنان دارند و بنابراین آزادی کافی در انتخاب نحوه برخورد با کارمند را دارند و می‌توانند با کارمند رفتار غیرشهروندی داشته باشند (کرن و گراندی، ۲۰۰۹). کارکنان در معرض این‌گونه رفتارهای ناخوشایند احتمالاً رفتار تلافی‌جویانه را از خود نشان خواهند داد (آندرسون و پیرسون، ۱۹۹۹)، مگر آن‌که بدانند رفتار غیرشهروندی آن‌ها از نظر سازمان رفتار غیرمولد در نظر گرفته شود (پنی و اسپکتور، ۲۰۰۵). مفهوم بازگشت رفتار غیرشهروندی به منبع اولیه آن با رویکرد چند کانونی رفتار نامحترمانه نظریه‌پردازی شده توسط راب و کروپانزانو (۲۰۰۲) سازگار است. در این پژوهش نیز فرض شده است که کارکنان رفتار غیرشهروندی مشتری را تلافی می‌نمایند. بر این اساس فرضیه‌ی اهم پژوهش عبارت است از:

فرضیه اهم: رفتار غیرشهروندی مشتری با کارمندان با رفتار غیرشهروندی کارمند با مشتریان رابطه مثبتی دارد.

نقش واسطه‌ای الزامات شغلی در بروز رفتارهای غیرشهروندی

الزامات شغلی عبارتند از وجوه یا جنبه‌های جسمی، روانی، اجتماعی و یا سازمانی شغل

هستند که نیاز به تلاش و زحمت جسمی یا روانی (شناختی و عاطفی) داشته و بنابراین با عواقب جسمی یا روانی معین در ارتباط هستند (باکر و همکاران، ۲۰۰۳، ص، ۳۴۴). یکی از ابعاد مهم این تعریف این است که اساساً الزامات شغلی همان گونه‌اند که توسط کارمندان ادراک می‌شوند. بسیاری از سازمان‌های ارائه‌دهنده خدمات به مشتریان اغلب دارای محیط کاری با قوانین و استانداردهای بالا می‌باشند و تعاملات کارکنان با مشتریان از پیش تعیین شده است. عملکرد آن‌ها نیز براساس فاکتورهایی مانند پاسخ‌گویی به درخواست‌ها و پرسش‌های کلیه مراجعین ضمن رعایت مقررات و قوانین آن سازمان می‌باشد.

اگرچه الزامات شغلی لزوماً منفی نیستند اما زمانی که شغل موردنظر نیاز به تلاش و کوشش فراوان داشته باشد ممکن است این الزامات تبدیل به عوامل فشارزای عصبی شوند و پیامدهایی مانند افسردگی، نگرانی و فرسودگی شغلی را به دنبال داشته باشند (شافلی و باکر، ۲۰۰۴، ص، ۲۹۶). قرار گرفتن در معرض رفتارهای غیرشهروندی می‌تواند الزامات شغلی کارکنان را افزایش دهد (باکر و دمروتی، ۲۰۱۴؛ دمروتی و همکاران، ۲۰۰۱) و این یکی از عوامل اجتماعی مهم در ایجاد فشار شغلی می‌باشد (پنی و اسپکتور، ۲۰۰۵). مهارت‌های اجتماعی افراد تحت تأثیر عوامل فشارزا دچار اختلال می‌شوند و فرد ممکن است در تعاملات اجتماعی یک سری واکنش‌های منفی از جمله بروز رفتارهای غیرشهروندی از خود نشان دهد (جانسون و ایندویک، ۲۰۰۱). الزامات شغلی به‌طور کلی شامل الزامات کمی^۱ (اضافه بار کاری)^۲ و الزامات کیفی^۳ (عاطفی)^۴ می‌شوند. دمروتی و همکاران (۲۰۰۱) در تقسیم‌بندی دیگر، الزامات شغلی را شامل ابعاد اضافه بار کاری، تنگنای زمانی^۵، الزامات تعارض^۶، فشار نوبت کاری^۷ می‌دانند.

در همین راستا مطالعات تجربی نشان داده‌اند که رفتار غیرشهروندی محیط کار و الزامات شغلی با بروز رفتارهای پایین‌آورنده بهره‌وری (غیرمولد) رابطه‌ی مثبتی دارند (پنی و اسپکتور، ۲۰۰۵). بنابراین در این پژوهش فرض شده است که بدرفتاری مشتری با کارمند با بدرفتاری کارمند با مشتری از طریق عامل واسطه‌ای الزامات شغلی مرتبط است.

فرضیه ۱: رفتار غیرشهروندی مشتری با کارمندان و رفتار غیرشهروندی کارمند با مشتریان به واسطه الزامات شغلی به هم مرتبطند.

1. Quantitative demands
2. Work overload
3. Qualitative demands
4. Emotional demands
5. Time pressure
6. Conflict demands
7. shift pressure

اثر واسطه‌ای فرسودگی عاطفی در رابطه‌ی میان رفتارهای غیرشهروندی مشتریان و کارکنان

فرسودگی عاطفی به‌وسیله‌ی نشانه‌هایی مانند احساس خستگی مفرط، فقدان انرژی و تحلیل منابع عاطفی فرد شناخته می‌شود (أموره، ۲۰۰۰). این احساس به‌ویژه در مراکز درمانی و مراقبت‌های حرفه‌ای و مراکز خدمات‌رسان به‌صورت یک پدیده‌ی شایع درآمدی است. فرسودگی عاطفی (خستگی مفرط هیجانی) عبارت است از احساس تحلیل رفتگی و فرسودگی قوای عاطفی یک فرد. این حالت یکی از ابعاد محدودکننده شخص است و به اولین مرحله از فرایند فرسودگی شغلی^۱ اشاره دارد (هالسلین و بولر، ۲۰۰۵). فرسودگی شغلی طبق تعریف مازلاک (۱۹۹۳) سندرمی روان‌شناختی است که متشکل از سه مؤلفه فرسودگی عاطفی، مسخ شخصیت^۲ و کاهش احساس کفایت شخصی^۳ می‌باشد. اولین مرحله از فرایند فرسودگی شغلی به شکل فرسودگی عاطفی بروز می‌کند.

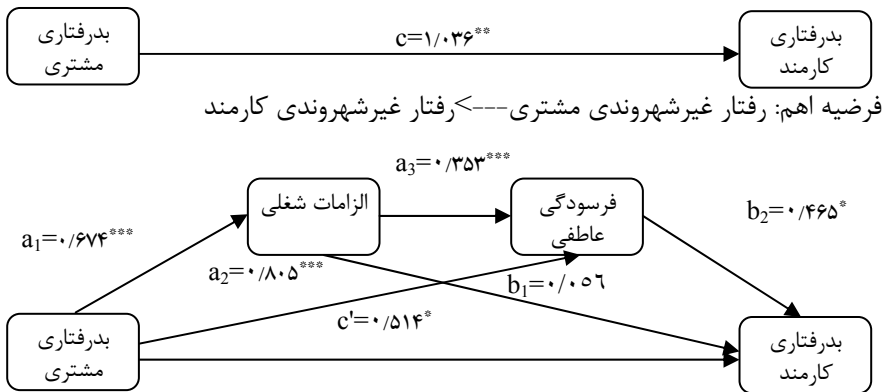
کارهای خدمت‌رسانی به‌مشتري که توأم با تعامل مکرر با مشتریان باشد معمولاً با میزان بالایی از فرسودگی عاطفی در کارمندان همراه می‌باشد (گرندی و همکاران، ۲۰۰۴). فرسودگی عاطفی جایگاه ویژه‌ای را در ادبیات پژوهش‌های فرسودگی شغلی کسب نموده است. به‌عنوان مثال میزان بالای برخورد با همکاران و مراجعین در مراکز خدمات پزشکی با افزایش سطوح فرسودگی عاطفی در کارمندان مرتبط شناخته شد (لیتر، ۲۰۱۲). گرندی و همکاران (۲۰۰۴) دریافتند کارمندانی که در ارتباط با مشتریان بدرفتار باشند، به‌دلیل تحمل سطوح بالاتر فشار ممکن است دچار فرسودگی عاطفی شوند. در نتیجه کارکنان در این وضعیت به سختی می‌توانند رفتار مناسبی با مشتری را از خود نشان دهند. یافته‌ی پژوهش‌های پیشین (وان جانرسولد و همکاران، ۲۰۱۰؛ گرندی و همکاران، ۲۰۰۷) نشان می‌دهد که رفتار ناشایست مشتری با کارمند در بروز فرسودگی عاطفی کارمند نقش دارد. مولکی و همکارانش (۲۰۰۶) در یک پژوهش بر روی کارکنان یک مرکز درمانی مشاهده نمودند کارکنانی که به‌علت رهبری غیرمشارکتی سرپرست دچار فرسودگی عاطفی شده‌اند واکنش خود را به‌صورت بروز رفتارهای انحرافی نشان می‌دهند که سرپرست را هدف قرار می‌دهد. بر این اساس فرضیه ۳ پیش‌بینی و تنظیم گردید.

فرضیه ۲: فرسودگی عاطفی در رابطه میان رفتار غیرشهروندی مشتری با کارمندان و رفتار غیرشهروندی کارمند با مشتریان نقش واسطه‌ای (میانجی) دارد.

1. Burnout
2. Depersonalization
3. Diminished personal accomplishment

باکر و همکاران (۲۰۰۳) نشان دادند که الزامات شغلی و فرسودگی عاطفی با همدیگر همبستگی دارند. براساس مدل فرایند فرسودگی مازلاک و لیتر (۱۹۹۸) عوامل فشارزای محیطی به‌عنوان الزامات فزاینده شغلی ممکن است منجر به افزایش در میزان فرسودگی عاطفی شوند. مدل منابع الزامات شغلی و فرسودگی شغلی نشان می‌دهد که الزامات فزاینده‌ی شغلی باعث ایجاد محدودیت‌هایی برای کارکنان می‌شود (دمروتی و همکاران، ۲۰۰۱). بر این اساس، امکان این‌که رفتار غیرشهروندی مشتری به ترتیب به واسطه‌ی الزامات شغلی و سپس فرسودگی عاطفی به کارمند منتقل شود در فرضیه‌ی ۳ بررسی گردید.

فرضیه ۳: رابطه‌ی میان رفتار غیرشهروندی مشتری با کارمندان و رفتار غیرشهروندی کارمند با مشتریان به ترتیب به واسطه‌ی الزامات شغلی و فرسودگی عاطفی برقرار می‌شود. براساس فرضیه‌های پژوهش که پیش از این عنوان شد مدلی سه راهه را ایجاد می‌کند که در شکل ۱ آمده است (هایز، ۲۰۰۹؛ تیلور، مک کینون، تین، ۲۰۰۸).



فرضیه ۱: رفتار غیرشهروندی مشتری <--- الزامات شغلی <--- رفتار غیرشهروندی کارمند
 فرضیه ۲: رفتار غیرشهروندی مشتری <--- فرسودگی عاطفی <--- رفتار غیرشهروندی کارمند
 فرضیه ۳: رفتار غیرشهروندی مشتری <--- الزامات شغلی <--- فرسودگی عاطفی <--- رفتار غیرشهروندی کارمند

* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

تعداد = ۱۳۳ نفر

نمودار ۱. مدل تحقیق و ضریب‌های تأثیر مسیرهای مختلف مدل پژوهش

روش‌شناسی و شیوه اجرای پژوهش

پژوهش حاضر مطالعه‌ای میدانی است که بر روی کارکنان واحدهای خدمات‌رسانی سازمان تأمین اجتماعی شهر اهواز در سال ۱۳۹۳ انجام شده است. از کلیه کارکنان بخش‌های مختلف بیمه‌ای و درمانی این سازمان که به‌طور مستقیم با مراجعین و بیماران (تعداد ۳۶۰ نفر) برای شرکت در این پژوهش دعوت به‌عمل آمد. پیش از آغاز مطالعه میدانی از طریق مدیریت مراکز به کارکنان مربوطه اطلاع‌رسانی شد. نامه‌ای به‌همراه پرسشنامه جهت دعوت به همکاری، تشریح هدف مطالعه، اعلام موافقت و حمایت مدیریت از تحقیق و تأکید بر محرمانه ماندن اطلاعات توزیع شد. نرخ برگشت ۴۲ درصد (تعداد ۱۵۳ نفر) بود که از این تعداد، اطلاعات داده شده توسط ۱۳۳ نفر قابل استفاده بودند. از این تعداد سهم زنان ۷۵ نفر معادل ۵۶/۴ درصد و سهم مردان ۵۸ نفر معادل ۴۳/۶ درصد می‌باشد. ۵۴/۹ درصد آن‌ها در محدوده‌ی سنی ۳۰ تا ۴۰ سال، ۱۸/۸ درصد کمتر از ۳۰ سال و ۲۶/۳ درصد بالاتر از ۴۰ سال هستند.

یک دلیل مهم برای انتخاب این سازمان برای پژوهش این است که این سازمان پس از وزارت بهداشت بزرگ‌ترین سازمان خدمات‌رسانی کشور است و تعداد زیادی از کارکنان این سازمان در تماس مستمر با مراجعین یا بیماران هستند. ضمن این‌که تراکم زیاد مراجعین در بخش‌های مختلف سازمان به‌دلیل جمعیت زیاد بیمه‌شدگان در شهرهای صنعتی و پرجمعیتی مانند شهر اهواز زمینه‌ی بروز رفتارهای غیرشهروندی در روابط بین مشتری و کارمند را فراهم می‌سازد.

ابزار پژوهش

رفتار غیرشهروندی مشتری و کارمند: در این پژوهش از روش کورتینا و همکارانش (۲۰۰۱) را برای ساخت مقیاس رفتار غیرشهروندی محیط کار استفاده شد. در ابتدا مصاحبه‌هایی را با چند تن از کارشناسان مربوطه (۴ نفر مدیر و ۷ نفر کارمند خدمات مشتری) جهت شناسایی نمونه‌های بارز رفتارهای غیرشهروندی که در تعامل با مشتریان حاصل می‌شود، انجام گردید. این فرایند منجر به شناسایی ۱۰ نمونه رفتار غیرشهروندی از جانب مشتریان و ۹ نمونه برای بدرفتاری کارکنان شد. این رفتارها را به‌صورت یک مقیاس رفتاری تدوین و بین کارکنان توزیع شد. از طیف لیکرت ۷ گزینه‌ای به‌صورت گزینه ۱ (هرگز) تا گزینه ۷ (مکرراً- روزانه) استفاده شد. نمونه بدرفتاری مشتریان با کارکنان شامل "اصرار بر صحبت کردن با مسئول یا کارمندی دیگر"، "بی‌اعتنایی و اهانت به شما"، "حمله ور شدن به شما". نمونه‌هایی از بدرفتاری کارکنان با مشتریان شامل "صحبت کردن با لحن تند"، "برخورد اهانت آمیز با مشتری" و "بی‌اعتنایی و عدم پاسخ به پرسش‌های مشتری". آلفای کرونباخ برای تمام پرسش‌های بدرفتاری مشتریان و

کارکنان به ترتیب ۰/۹۳۲ و ۰/۹۳۸ بودند.

الزامات شغلی: برای سنجش درک کارکنان از الزامات شغلی، در بخش الزامات شغلی با توجه به تنوع الزامات شغلی در سازمان مورد مطالعه، از پرسشنامه‌های پژوهشگران مختلفی برای پوشش دادن تمام انواع الزامات شغلی موجود استفاده گردید و در نهایت پرسشنامه‌ای تلفیقی تدوین گردید که شامل ۱۲ پرسش است. ۷ پرسش آن براساس پرسشنامه ۷ موردی کاراسک (۱۹۷۹) طراحی شد. از جمله " شغلم مرا ملزم به تند کار کردن می‌کند" و " وقت کافی برای انجام برخی وظایفم ندارم". این پرسش‌ها شامل ۳ مورد الزامات تنگنای زمانی، ۳ مورد اضافه حجم کاری و یک مورد الزامات تعارض در نقش هستند. از پرسشنامه ریزو و همکاران (۱۹۷۰) برای تدوین ۲ پرسش استفاده شد که یک مورد در خصوص تعارض در نقش و دومی در مورد ابهام در نقش. از جمله "در شرح وظایف، مسئولیت‌ها و هم‌چنین میزان اختیاراتم در شغل مورد تصدی ابهام دارم". یک مورد از پرسشنامه‌ی ۵ موردی ون ولدهوون و همکاران (۲۰۰۲) استفاده شد که الزامات مرادده‌ای شغل را بررسی می‌نمایند. در نهایت دو مورد از پرسش‌ها از پرسشنامه‌ی سمر (۱۹۸۴) استخراج گردید که الزامات مرادده‌ای شغل را مورد سنجش قرار می‌دهد. پاسخ‌ها در این پرسشنامه با استفاده از پیوستار ۷ گزینه‌ای لیکرت طراحی شده است. پاسخ‌ها از ۱ (کاملاً موافقم) تا ۷ (کاملاً مخالفم) مرتب شده‌اند. آلفای کرونباخ برای پرسش‌های الزامات شغلی ۰/۹۲ است.

فرسودگی عاطفی: کارکنان به کمک پرسشنامه‌ی استاندارد مازلاک و جکسون (۱۹۹۶) فرسودگی عاطفی خود را گزارش نمودند. پرسش‌های فرسودگی عاطفی شامل ۹ پرسش است که شامل پرسش‌هایی مانند " من در حین کار احساس می‌کنم قوای درونی‌ام دچار تحلیل رفتگی می‌شود" و " در پایان روز کاری به شدت احساس خستگی می‌کنم" است. پاسخ‌ها در این‌جا نیز به کمک پیوستار ۷ گزینه‌ای لیکرت از ۱ (هرگز) تا ۷ (روزانه) مرتب شده است.

متغیرهای کنترلی: در این تحلیل، متغیرهای سن، جنس، تحصیلات، سابقه و زمینه‌های منفی شخصیتی را کنترل نمودیم. سن و جنس به این خاطر کنترل شد که ارتباط هر دو عامل با رفتارهای ضد بهره‌وری و خشونت بار نشان داده شده است (هنله، ۲۰۰۵). از جمله این‌که مردان میزان بیشتری از این‌گونه رفتارها را از خود نشان داده‌اند و جوان‌ترها نسبت به کارکنان مسن‌تر رفتارهای انحرافی بیشتری از خود نشان داده‌اند (وموره، ۲۰۰۰). جنس به صورت ۱ برای مردان و ۲ برای زنان و سن به صورت زیر ۳۰ سال (۱)، ۳۱ تا ۴۰ سال (۲)، ۴۱ تا ۵۰ سال (۳) و بالای ۵۰ سال کدگذاری شد. ارتباط تحصیلات نیز با رفتارهای ضداجتماعی نشان داده شد و به

بررسی نقش واسطه‌ای الزامات شغلی و فرسودگی عاطفی در رفتار غیرشهروندی میان...

صورت زیر کدگذاری شد. دیپلم (۱)، کاردانی و کارشناسی (۲)، کارشناسی ارشد و بالاتر (۳). سابقه نیز با انحراف در محیط کار مرتبط شناخته شد.

یافته‌های پژوهش

تحلیل‌های آماری به کمک نرم‌افزارهای SPSS v.19 و Amos v.18 صورت گرفت. مدل-سازی معادلات ساختاری برای بررسی روابط و مسیرهای مدل و هم‌چنین برازش مدل پژوهش مورد استفاده گرفت. آزمون همبستگی متغیر الزامات شغلی حاکی از وجود رابطه‌ی قوی و مثبت این متغیر با متغیرهای فرسودگی عاطفی، رفتار غیرشهروندی کارکنان و رفتار غیرشهروندی مشتریان می‌باشد. متغیر فرسودگی عاطفی نیز با سه متغیر دیگر پژوهش رابطه‌ی مثبت قوی دارد. رفتارهای غیرشهروندی کارکنان و رفتارهای غیرشهروندی مشتریان نیز هر یک با سه متغیر دیگر رابطه‌ی مثبت قوی دارند. میزان خطای پاسخ‌ها از طریق آزمون همبستگی میان دو جفت از پرسش‌های الزامات شغلی و هم‌چنین یک جفت از پرسش‌های مربوط به فرسودگی عاطفی که به یک معنی منتهی می‌شوند، بررسی شد. پرسش‌های الزامات شغلی که دو به دو دارای معانی مشترک هستند که دارای همبستگی بالا بوده‌اند.

پیش از آزمون فرضیه‌ها، روایی پرسشنامه به کمک تحلیل عاملی تأییدی از راه مقایسه هر یک از مدل‌های سنجش با چهار مدل رقیب بررسی گردید که نتایج حاصل در جدول ۱ نشان داده شده است (آندرسون و گرینیک، ۱۹۸۸). مدل چهار عاملی ما بیشترین تناسب را داشته که از تک‌بعدی بودن ابزارهای سنجش ما حمایت می‌کند: شاخص برازش تطبیقی (CFI=۰/۹۱)؛ جذر میانگین مربعات خطای برآورد با حدود اطمینان ۹۰ درصد (RMSEA= ۰/۸ و ۰/۷).

جدول ۱. جدول برازش مدل‌های رقیب

مدل‌ها	درجه آزادی	کای مربع (CMIN)	کای مربع بهنجار (CMIN/DF)	CFI	SRMR	RMSEA
مدل تک عاملی ^{الف}	۷۲۸	۵۰۶۶/۸۸	۶/۹۶۰	۰/۵۹	۰/۱۴	۰/۱۳ و ۰/۱۵
مدل دو عاملی ^ب	۷۲۹	۳۰۴۷/۲۲	۴/۱۸	۰/۷۳	۰/۱۱	۰/۱۰ و ۰/۱۲
مدل ۳ عاملی ^ج	۷۳۱	۲۴۱۹/۶۱	۳/۳۱	۰/۸۰	۰/۰۹	۰/۰۹ و ۰/۱۰
مدل ۳ عاملی ^د	۷۳۱	۲۴۴۸/۸۵	۳/۳۵	۰/۸۲	۰/۰۹	۰/۰۹ و ۰/۱۰
مدل ۴ عاملی ^ه	۷۳۴	۱۷۵۲/۸۱۲	۲/۳۸۸	۰/۹۱	۰/۰۸	۰/۰۷ و ۰/۰۸

مدل ساختاری این پژوهش با مدل واسطه‌ای سهرابه تناسب خوبی دارد. شاخص برازش

تطبیقی (CFI) = ۰/۹۰؛ جذر میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA) با حدود اطمینان ۹۰ درصد = ۰/۰۷ و ۰/۰۸.

در تحلیل مدل ساختاری همه ضرایب مسیرها برآورد شد و به‌طور همزمان متغیرهای سن، جنس، تحصیلات، سابقه کار و هیجان‌پذیری منفی کنترل گردید. جدول‌های ۲ و ۳ یافته‌های این تحلیل تأثیر متغیرهای واسطه‌ای در مدل سه راهه را نمایش می‌دهد. مزیت این روش این است که این امکان را فراهم نمود تا تأثیر غیرمستقیم هر دو متغیر میانجی یعنی الزامات شغلی (فرضیه ۱) و فرسودگی عاطفی (فرضیه ۲) به‌طور جداگانه بررسی شود. هم‌چنین این رویکرد امکان بررسی توالی تأثیر غیرمستقیم این دو متغیر میانجی را فراهم نمود (فرضیه ۳؛ تیلور و همکاران، ۲۰۰۸).

جهت آزمون فرضیه‌های میانجی‌گری از رویکرد تحلیلی پریچر و هایز (۲۰۰۴) و شراوت و بولگر (۲۰۰۲) استفاده شد. در جدول ۳، برآورد مربوط به تأثیرهای غیرمستقیم و تأثیر کل با حدود اطمینان ۹۵ درصد و برای هریک از مسیرها را ارائه می‌کند. هم‌چنین شکل ۱، برآورد ضریب‌های مسیر ساختاری را نشان می‌دهد.

همان‌گونه که در جدول ۲ نمایش داده شده است ضریب تأثیر در رابطه‌ی تأثیر رفتارهای غیرشهروندی مشتریان بر رفتارهای غیرشهروندی کارکنان ۰/۵۱۴ است که با توجه به سطح معنی‌داری پایین‌تر از ۰/۰۵ فرضیه‌ی مهم مبنی بر وجود رابطه‌ی مثبت بین این دو متغیر در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌گردد. فرضیه ۱ یکی از مسیرهای غیرمستقیم تأثیر رفتارهای غیرشهروندی مشتریان از طریق متغیر میانجی الزامات شغلی را بر رفتارهای غیرشهروندی کارکنان بررسی می‌کند. براساس این فرضیه لازم است در این‌جا وجود دو رابطه تأثیر بررسی شود. یکی تأثیر رفتارهای غیرشهروندی بر الزامات شغلی کارکنان که در این‌جا ضریب رگرسیونی معادل ۰/۶۷۴ داشته و وجود رابطه معنی‌دار مثبت را نشان می‌دهد. اما دیگری همان‌گونه که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، با توجه به ضریب تأثیر بسیار کم در رابطه‌ی الزامات شغلی با رفتارهای غیرشهروندی کارکنان و سطح معنی‌داری ۰/۶۱۹ این رابطه برقرار نمی‌باشد. در نتیجه فرضیه‌ی ۱ رد می‌شود. بنابراین مسیر رفتارهای غیرشهروندی مشتریان< الزامات شغلی.....> رفتارهای غیرشهروندی کارکنان باید از مدل پژوهش حذف گردد.

بررسی نقش واسطه‌ای الزامات شغلی و فرسودگی عاطفی در رفتار غیرشهروندی میان...

جدول ۲. جدول ضریب‌های تأثیر مستقیم مسیرهای مختلف مدل پژوهش

مسیرهای تأثیر در مدل پژوهش	ضریب تأثیر	خطای معیار	مقدار بحرانی	سطح معنی‌داری
غیرشهروندی مشتریان < الزامات شغلی	۰/۶۷۴	۰/۰۹۰	۷/۵۴۲	۰/۰۰۰۱
غیرشهروندی مشتریان < فرسودگی عاطفی	۰/۸۰۵	۰/۱۲۰	۶/۷۳۰	۰/۰۰۰۱
الزامات شغلی < فرسودگی عاطفی	۰/۳۵۳	۰/۱۰۵	۰/۳۶۹	۰/۰۰۰۱
فرسودگی عاطفی < غیرشهروندی کارکنان	۰/۴۶۵	۰/۲۲۶	۲/۰۵۱	۰/۰۴۰
الزامات شغلی < غیرشهروندی کارکنان	۰/۰۵۶	۰/۱۱۴	۰/۴۹۷	۰/۶۱۹
غیرشهروندی مشتریان < غیرشهروندی کارکنان	۰/۵۱۴	۰/۲۰۶	۲/۴۹۶	۰/۰۱۳

جدول ۳. جدول ضریب‌های تأثیر غیرمستقیم و تأثیر کل مسیرهای مختلف مدل پژوهش

مسیرهای تأثیر در مدل پژوهش	ضریب تأثیر غیرمستقیم	ضریب تأثیر کل
غیرشهروندی مشتریان ----- < الزامات شغلی	۰	۰/۶۷۴
غیرشهروندی مشتریان ----- < فرسودگی عاطفی	۰/۲۳۸	۱/۰۴۳
الزامات شغلی ----- < فرسودگی عاطفی	۰	۰/۳۵۳
فرسودگی عاطفی ----- < غیرشهروندی کارکنان	۰	۰/۴۶۵
الزامات شغلی ----- < غیرشهروندی کارکنان	۰/۱۶۴	۰/۲۲۰
غیرشهروندی مشتریان ----- < غیرشهروندی کارکنان	۰/۵۲۲	۱/۰۳۶

بر اساس فرضیه ۲ نیز باید وجود دو رابطه‌ی تأثیر مثبت بررسی شود. یکی تأثیر رفتارهای غیرشهروندی مشتریان بر فرسودگی عاطفی کارکنان و همان‌گونه که در جدول ۲ مشخص است، ضریب رگرسیونی معادل ۰/۸۰۵ داشته و وجود رابطه معنی‌دار مثبت را نشان می‌دهد. در ادامه‌ی این مسیر باید میزان تأثیر فرسودگی عاطفی بر رفتارهای غیرشهروندی مشتریان بررسی شود که ضریب تأثیری معادل ۰/۴۶۵ در سطح معنی‌داری ۰/۰۴۰ داشته است. این نتایج حاکی از برقراری این روابط تأثیر مثبت و در نتیجه تأیید این فرضیه می‌باشد. فرضیه ۳ مسیر فرعی سوم تأثیر رفتار غیرشهروندی مشتری بر رفتار غیرشهروندی کارکنان را نشان می‌دهد. در این مسیر ابتدا باید تأثیر رفتار غیرشهروندی مشتری بر الزامات شغلی کارکنان را بررسی نمود که پیش از این نیز بررسی شده بود و ضریب تأثیری معادل ۰/۶۷۴ داشته که وجود رابطه معنی‌دار مثبت را تأیید می‌نماید. سپس باید وجود تأثیر مثبت الزامات شغلی بر فرسودگی عاطفی کارکنان بررسی شود که از جدول ۲ می‌توان دریافت که ضریب تأثیر در رابطه‌ی میان دو متغیر میانجی

۰/۳۵۳ است که با توجه به سطح معنی داری ۰/۰۰۰۱ این رابطه تأیید می‌شود. آخرین رابطه‌ای که در این مسیر باید بررسی شود رابطه‌ی میان فرسودگی عاطفی و رفتار غیرشهروندی کارکنان است که ضریب تأثیری معادل ۰/۴۶۵ داشته و با توجه به مقدار ۰/۰۴۰ معنی داری در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی دار می‌باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

با افزایش رقابت سازمان‌ها بر سر کارهای خدمت‌رسانی به مشتریان، اهمیت برقراری تعاملات و روابط موفق میان کارکنان و مشتریان جهت موفقیت سازمان‌ها تبدیل به امری حیاتی شده است. بنابراین کارکنانی که رفتار نادرستی با مشتری دارند احتمال دارد که در فرایند کاهش (جابجایی) مشتری و از بین رفتن اثربخشی سازمانی نقش داشته باشند. در عین حال، رفتارهای غیرشهروندی مشتریان به سلامت و تندرستی کارکنان آسیب می‌رساند. به‌علت گسترش روزافزون رفتارهای غیرشهروندی مشتریان با کارکنان، اهداف اصلی این مطالعه، بررسی رابطه‌ی میان رفتارهای غیرشهروندی مشتریان با کارکنان و بالعکس یعنی رفتارهای غیرشهروندی کارکنان با مشتریان و درک بهتر نحوه‌ی وقوع آن‌ها است.

از لحاظ نظری این پژوهش از سه جهت معنی دار و مهم می‌باشد. اول این‌که، یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که رفتارهای غیرشهروندی کارکنان با مشتریان و رفتارهای غیرشهروندی مشتریان با کارکنان رابطه دارد. این یافته بدین معنی است که علت رفتار غیرشهروندی کارکنان با مشتریان می‌تواند این باشد که کارکنان پیش از این خود نیز با رفتارهای غیرشهروندی مشتریان مواجه شده بودند. نتایج این پژوهش با فرایند دوطرفه‌ی عدالت نیز سازگار است. به این نحو که هر گاه اشخاص با تعاملات منفی مواجه شوند در پاسخ، واکنشی منفی و غیرسازنده در جهت منشاء آغازکننده خواهند داشت. این یافته‌ها با مدل فرنگونه بدرفتاری نیز سازگار است که در مورد رفتارهای غیرشهروندی درون‌سازمانی بحث می‌کند (پیرسون و پوراث، ۲۰۰۴). هم-چنین با مدل بدرفتاری همسانی هدف نیز سازگار است (لاول و همکاران، ۲۰۰۷). دوم این‌که، نقش الزامات شغلی و فرسودگی عاطفی در رابطه‌ی میان بدرفتاری مشتریان و بدرفتاری کارکنان به‌عنوان متغیرهای میانجی در نظر گرفته شد. الزامات شغلی به تنهایی در رابطه‌ی میان بدرفتاری مشتریان و بدرفتاری کارکنان نمی‌تواند نقش میانجی را ایفا کند و این کار به‌واسطه‌ی متغیر میانجی فرسودگی عاطفی صورت می‌گیرد. یک دلیل احتمالی برای این یافته این است که روابط و تأثیرهای ذکر شده از نوع غیرخطی باشند؛ یعنی تا زمانی که الزامات شغلی به‌سطح مشخصی از شدت نرسیده باشند نمی‌توانند کارمند را برای بروز رفتارهای غیرشهروندی تحریک نمایند و با افزایش میزان الزامات شغلی نقش میانجی را به تنهایی ایفا کند. بنابراین این یافته‌ها بر این

بررسی نقش واسطه‌ای الزامات شغلی و فرسودگی عاطفی در رفتار غیرشهروندی میان...

موضوع دلالت می‌کند که الزامات شغلی نمی‌تواند در رابطه‌ی میان رفتارهای غیرشهروندی کارکنان و مشتریان نقش واسطه‌ای ایجاد کند مگر این‌که به فرسودگی عاطفی منجر شود. با توجه به نقش فرسودگی عاطفی، یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که فرسودگی عاطفی در رابطه‌ی میان رفتارهای غیرشهروندی مشتریان با بدرفتاری کارکنان نقش میانجی ایفا می‌کند. یافته‌ها حاکی از آن است که تعامل کارکنان با مشتریان بدرفتار باعث افزایش میزان فرسودگی عاطفی در آن کارکنان می‌شود که در نهایت امکان برخورد مناسب کارکنان با مشتریان را کاهش می‌دهد.

سوم این‌که، نتایج تحلیل داده‌ها توالی فرسودگی عاطفی پس از الزامات شغلی درک‌شده در رابطه‌ی میان رفتارهای غیرشهروندی مشتریان و بدرفتاری کارکنان را نشان می‌دهد. این بدین علت معنی‌دار است که مطالعات پیشین وجود رابطه‌ی میان الزامات شغلی و فرسودگی عاطفی و پیامدهای آن‌ها را برای کارکنان تأیید می‌کند اما نحوه‌ی تعامل این دو متغیر با یکدیگر در این رابطه را موردتوجه قرار نداده‌اند.

تفسیر اولیه مطالعه‌ی حاضر این است که بدرفتاری مشتریان، الزامات شغلی کارکنان را جهت تحویل خدمات باکیفیت افزایش می‌دهند؛ ولی در عوض، میزان فرسودگی عاطفی در کارکنان را افزایش می‌دهد. یکی از پیامدهای این افزایش فشار روانی و فرسودگی عاطفی این است که سبب تحلیل رفتن توانایی ارائه‌ی خدمات و افزایش میزان بدرفتاری کارکنان با مشتریان می‌شود. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که چگونه فرایند بدرفتاری مشتریان تا بدرفتاری کارکنان به شکلی پویا از طریق الزامات شغلی و فرسودگی عاطفی برقرار می‌شود.

پیشنهاد‌های کاربردی و پژوهشی

مطالعه‌ی حاضر می‌تواند در تقویت بصیرت مدیران مراکز خدماتی را که معمولاً به‌دنبال ارائه‌ی خدمات باکیفیت به مشتریان هستند مؤثر است. این پژوهش نشان می‌دهد که رفتارهای غیرشهروندی مشتریان با کارکنان می‌تواند تأثیر منفی بر کیفیت خدمات ارائه شده داشته باشد. چراکه ممکن است کارکنان از راه پاسخ بدرفتاری با بدرفتاری درصدد مقابله به مثل برآیند. تحت چنین شرایطی است که شعب و بخش‌های سازمان تأمین اجتماعی به مشتریان در راه ارائه‌ی خدمات باکیفیت به مشتریان با مشکلاتی مواجه می‌شوند. یک استراتژی پیشگیرانه برای کاهش بدرفتاری کارکنان ارائه‌ی خدمات و محصولات باکیفیت در اولین محل تماس کارکنان با مشتریان است. به‌عبارت دیگر، برخی مشتریان به‌علت این‌که با کیفیت نامطلوب محصولات یا خدمات مواجه می‌شوند از کوره در می‌روند و خشم خود را بر سر کارکنان خالی می‌کنند.

دوم این که، مدیران می‌توانند نسبت به آموزش کارکنان برای تعامل مؤثر با مشتریان سرسخت مانند استراتژی‌های کنترل و مهار مشتریان آشفته حال اقدام نمایند. اقدامات آموزشی تا درجه‌ای تأثیرگذار هستند که احتمال افزایش الزامات شغلی درک شده را کاهش دهد. این اقدامات آموزشی می‌تواند شامل استفاده از مشتریان ساختگی که تظاهر به سرسخت بودن کنند و یا از طریق به‌کارگیری کارگاه‌های آموزش و مقاومت‌سازی کارکنان باشند که به کارکنان فرصت یادگیری نحوه‌ی کنترل این‌گونه موارد را می‌دهند. نتایج برخی پژوهش‌ها از جمله احیاکننده، شفیع‌آبادی و سودانی (۱۳۸۹) تأثیر مثبت مشاوره شغلی بر کاهش فرسودگی عاطفی را نیز تأیید نموده‌اند.

سوم این که، سازمان‌ها می‌توانند راه‌هایی را بیانند که میزان تکرار تماس با مشتریان بدرفتار کاهش یابد. به‌عنوان مثال در صورت بروز اختلالات و تغییرات گسترده در فرایند خدمت‌رسانی به مشتریان، می‌توان با پخش آگهی از رسانه‌های جمعی مانند رادیو و تلویزیون، انتشار اطلاعیه در روزنامه‌های کثیرالانتشار و یا درج اطلاعیه‌ها به‌صورت بنر و پوستر در نقاط مهم شهر و شعب و بخش‌های مختلف سازمان موضوع را به اطلاع همگان رساند.

در برخی سازمان‌ها شرایط کاری گاهی ممکن است به شدت تابع استانداردهای سختگیرانه باشد، به‌نحوی که کارکنان احساس کنند حتی در زمان استراحت‌های بین کاری برای اطمینان از بازگشت آن‌ها در زمان‌های معین به میز کار، کاملاً تحت کنترل هستند (هولمان، ۲۰۰۲). مشکل این استراتژی این است که با یافته‌های ادبیات بهبود شرایط کاری سازگار نمی‌باشد. یکی از راه‌حل‌های ممکن برای رفع این مشکل این است که به کارکنانی که با مشتریان ارتباط دارند فرصت استراحت بیشتری داده شود تا در زمان بروز تنش یا هنگام بروز رفتارهای غیرشهروندی از سوی مشتریان بتوانند برای بهبود و بازیافت توان خود از آن استفاده کنند. در این هنگام، نقش حمایتی مدیران و همکاران، هم در پوشش موقت وظایف کارمند و هم در حمایت روانی از وی بسیار مهم می‌باشد.

چهارم این که، شرکت‌ها می‌توانند فرصت‌هایی را برای کارکنان خود فراهم سازند که نگرانی‌های خود را ابراز کنند. برای مثال، تعدادی وبلاگ و گروه‌های اینترنتی در فیس‌بوک توسط کارکنان برای به‌مناقشه گذاشتن بحث بدرفتاری کارکنان ایجاد شده است (وایت، ۲۰۰۸). مدیران شرکت می‌توانند فرصت به اشتراک‌گذاری تجربیات کارکنان در رویارویی با بدرفتاری مشتریان را از طریق ایجاد پایگاه اینترنتی جهت تجمع و ملاقات اینترنتی آنلاین فراهم سازد.

در مطالعه‌ی حاضر، بحث بر این مینا استوار است که رفتارهای غیرشهروندی مشتریان منجر به افزایش میزان الزامات شغلی و فرسودگی عاطفی در کارکنان می‌شود که در نهایت منجر به بدرفتاری کارکنان با مشتریان می‌شود. در راستای یافته‌های پژوهش حاضر، این مطالعات

بررسی نقش واسطه‌ای الزامات شغلی و فرسودگی عاطفی در رفتار غیرشهروندی میان...

پیشنهادهای جالب توجهی دادند. پژوهش‌های آتی ممکن است این موضوع را مدنظر قرار دهند که آیا کارکنان مرزگستری که با رفتارهای غیرشهروندی مشتریان مواجه هستند و دچار فرسودگی عاطفی می‌شوند ممکن است از طریق برقراری روابط با همکاران و سرپرستان و یا از طریق دادن استراحت‌های کافی در زمان کار بتوان میزان بدرفتاری آنان با مشتریان را کاهش داد.

منابع

احیاکننده، منیژه؛ شفیق‌آبادی، عبدالله؛ سودانی، منصور (۱۳۸۹). تأثیر مشاوره شغلی دیویس بر کاهش خستگی عاطفی کارکنان زن دانشگاه آزاد اسلامی، *فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی*، ۲: ۴-۲۹-۴۵.
رضایی، فاطمه؛ نوری، ابوالقاسم؛ عریضی، حمیدرضا (۱۳۹۰). بی‌نزاکتی در محیط کار و قصد ترک شغل با توجه به نقش میانجی‌گری عدالت سازمانی، *فصلنامه دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربری*، ۴: ۱۲.

قلی‌پور، آرین؛ پورعزت، علی‌اصغر؛ سعیدی‌نژاد، مجید (۱۳۸۶). عوامل موجد رفتارهای ضد شهروندی، *فصلنامه علوم مدیریت ایران*، ۲: ۲۹-۱-۸.

- Andersson, L. M., & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 24: 452-471.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., de Boer, E., & Schaufeli, W. B. (2003). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of Vocational Behavior*, 62: 341-356.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. (2014). Job demands-resource theory. In C. Cooper & P. Chen (Eds.), *Wellbeing: A complete reference guide* (pp. 37-64). Chichester, UK: Wiley-Blackwell.
- Cortina, L. M. (2008). Unseen injustice: Incivility as modern discrimination in organizations. *Academy of Management Review*, 33: 55-75.
- Cortina, L. M., Lonsway, K. A., & Magley, V. J. (2004). *Reconceptualizing workplace incivility through the lenses of gender and race*. Paper presented at the annual meeting of the Society for Industrial-Organizational Psychology, Chicago.
- Cortina, L. M., & Magley, V. J. (2009). Patterns and profiles of response to incivility in the workplace. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14: 272-288.
- Cortina, L. M., Magley, V. J., Williams, J. H., & Langhout, R. D. (2001). Incivility in the workplace: Incidence and impact. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6: 64-80.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86: 499-512.
- Grandey, A. A., Dickter, D. N., & Sin, H. P. (2004). The customer is not always right: Customer aggression and emotion regulation of service employees. *Journal of Organizational Behavior*, 25: 397-418.

- Grandey, A. A., Kern, J. H., & Frone, M. R. (2007). Verbal abuse from outsiders versus insiders: Comparing frequency, impact on emotional exhaustion, and the role of emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12: 63-79.
- Halbesleben, J. R. B., & Bowler, W. M. (2005). *Organizational citizenship behaviors and burnout*. In D. L. Turnipseed (Ed.), *Handbook of organizational citizenship behaviors: A review of good soldier activity*. Hauppauge, NY: Nova Science.
- Halbesleben, J. R. B., & Bowler, W. M. (2007). Emotional exhaustion and job performance: The mediating role of motivation. *Journal of Applied Psychology*, 92: 93-106.
- Harris, L. C., & Ogbonna, E. (2006). Service sabotage: A study of antecedents and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34: 543-558.
- Hayes, A. F. (2009). Beyond Baron and Kenny: Statistical mediation analysis in the new millennium. *Communication Monographs*, 76: 408-420.
- Henle, C. A. (2005). Predicting workplace deviance from the interaction between organizational justice and personality. *Journal of Managerial Issues*, 17: 247-263.
- Holman, D. (2002). Employee well-being in call centres. *Human Resource Management Journal*, 12(4): 35-50.
- Johnson, P. R., & Indvik, J. (2001). Rudeness at work: Impulse over restraint. *Public Personnel Management*, 30: 457-466.
- Kern, J. H., & Grandey, A. A. (2009). Customer incivility as a social stressor: The role of race and racial identity for service employees. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14: 46-57.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24: 285-308.
- Lavelle, J. J., Rupp, D. E., & Brockner, J. (2007). Taking a multifoci approach to the study of justice, social exchange, and citizenship behavior: The target similarity model. *Journal of Management*, 33: 841-866.
- Leiter, M. P., (2012). *Analyzing and theorizing the dynamics of workplace incivility crisis*. Amsterdam: Springer.
- Lim, S., Cortina, L. M., & Magley, V. J. (2008). Personal and workgroup incivility: Impact on work and health outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 93: 95-107.
- Maslach, C. (1993). Burnout: A multidimensional perspective. In W. B. Schaufeli, C. Maslach, & T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research*. Washington, DC: Taylor & Francis.
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). *MBI: The Maslach Burnout Inventory: Manual*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Mulki, J. P., Jaramillo, F., & Locander, W. B. (2006). Emotional exhaustion and organizational deviance: Can the right job and a leader's style make a difference? *Journal of Business Research*, 59: 1222-1230.
- O'Moore, M. (2000). *Summary report on the national survey on workplace bullying in Ireland*. Dublin, Ireland: Anti-Bullying Research Centre, Trinity College.
- Pearson, C. M., & Porath, C. L. (2004). On incivility, its impact and directions for future research. In R. W. Griffin & A. M. O'Leary-Kelly (Eds.), *The dark side of organizational behavior*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Penney, L. M., & Spector, P. E. (2005). Job stress, incivility, and counterproductive work behavior (CWB): The moderating role of negative affectivity. *Journal of Organizational Behavior*, 26: 777-796.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments and Computers*, 36: 717-731.
- Rizzo J. R., House R. J., Lirtzman S. I. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Admin. Sci. Quart.*, 15: 150-163.
- Rupp, D. E., & Cropanzano, R. (2002). The mediating effects of social exchange relationships in predicting workplace outcomes from multifoci organizational justice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89: 925-946.
- Rupp, D. E., & Spencer, S. 2006. When customers lash out: The effects of customer interactional injustice on emotional labor and the mediating role of discrete emotions. *Journal of Applied Psychology*, 91: 971-978.
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., Mayer, D. M., Saltz, J. L., & Niles-Jolly, K. (2005). Understanding organization–customer links in service settings. *Academy of Management Journal*, 48: 1017-1032.
- Schaufeli, W.B., Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25:1-23.
- Semmer, N. (1984). Stressbezogene Tätigkeitsanalyse [*Stress-related job analysis*]. Weinheim, Germany: Beltz.
- Shrout, P. E., & Bolger, N. (2002). Mediation in experimental and nonexperimental studies: New procedures and recommendations. *Psychological Methods*, 7: 422-445.
- Taylor, A. B., MacKinnon, D. P., & Tein, J.-Y. (2008). Tests of the three-path mediated effect. *Organizational Research Methods*, 11: 241-269.
- Van Jaarsveld, D. D., Walker D. D., & Skarliki, D. P. (2010). The role of job demands and emotional exhaustion in the relationship between customer and employee incivility. *Journal of Management*, 36(6), 1486-1504.
- Van Veldhoven, M., De Jong, J., Broersen, S., Kompier, M., & Meijman, Y. (2002). Specific relationships between psychosocial job conditions and job related stress: a three-level analytic approach. *Work and Stress*, 16: 207-228.
- White, M. (2008). *Rants fuel Tim Hortons' Facebook groups*. Vancouver, British Columbia, Canada: Canwest News Service.

پیوست‌ها:

الف) پرسشنامه:

«بسمه تعالی»

با عرض سلام و احترام؛

پرسشنامه پیش روی شما به منظور انجام پژوهشی در زمینه "نحوه بروز رفتارهای نامناسب مراجعین با کارمندان و بالعکس در واحدهای خدمات رسانی سازمان تأمین اجتماعی" تهیه گردیده است. خواهشمند است با مطالعه و تکمیل دقیق پرسشنامه بنده را در جهت دستیابی به نتایج مفید و قابل استناد یاری نمایید. ضمناً پاسخ‌های شما محرمانه مانده و نیازی به درج نام یا امضاء نیست.

با سپاس فراوان

جنس:	<input type="checkbox"/> سن: کمتر از ۳۰ سال <input type="checkbox"/> ۳۰-۴۰ سال <input type="checkbox"/> ۴۰-۵۰ سال <input type="checkbox"/> ۵۰ سال و بالاتر	عنوان پست سازمانی:
وضعیت تأهل:	<input type="checkbox"/> تحصیلات: دیپلم <input type="checkbox"/> کاردانی و کارشناسی <input type="checkbox"/> فوق لیسانس و بالاتر	سابقه کار: سال

ردیف	الزامات و تقاضاهای شغل	کاملاً موافقم	موافقم	تا حدودی موافقم	نه موافقم نه مخالفم	تا حدودی مخالفم	مخالفم	کاملاً مخالفم
۱	شغل من به‌گونه‌ای است که مرا ملزم می‌کند تند کار کنم.							
۲	شغلم ایجاب می‌کند روزانه با افراد زیادی در تعامل باشم.							
۳	شغل من حجم زیادی کار و تلاش را می‌طلبد.							
۴	وقت کافی برای انجام برخی وظایفم ندارم.							
۵	در شرح وظایف، مسئولیت‌ها و هم‌چنین میزان اختیاراتم در شغل مورد تصدی ابهام دارم.							
۶	من احساس می‌کنم که زمان کافی برای اتمام کارهایم در محل کار ندارم.							
۷	شغل من طوری است که مرا ملزم می‌کند سخت کار کنم.							
۸	محیط شغلی من ایجاب می‌کند که احساسات و عواطف غیرواقعی از خود نشان دهم.							
۹	برای انجام صحیح برخی از وظایفم مجبورم برخی از قوانین و مقررات را نادیده بگیرم.							
۱۰	در کارم درخواست‌ها، انتظارات و بایدهای (الزامات) متناقضی وجود دارد.							
۱۱	مراجعین من به‌گونه‌ای رفتار می‌کنند که برقراری ارتباط مناسب با آن‌ها دشوار است.							
۱۲	در شغلم وظایف متعددی دارم.							

بررسی نقش واسطه‌ای الزامات شغلی و فرسودگی عاطفی در رفتار غیرشهروندی میان...

ردیف	احساس فرسودگی	روزانه	۲ تا ۴ بار در هفته	هفته‌ای یکبار	۲ تا ۳ بار در ماه	ماهی یکبار	۱ تا ۱۰ بار در سال	هرگز
۱	من در حین کار احساس می‌کنم قوای درونی‌ام دچار تحلیل رفتگی می‌شود.							
۲	در پایان روز کاری به شدت احساس خستگی می‌کنم.							
۳	در هنگام بیداری برای شروع روز کاری دیگر احساس خستگی می‌کنم.							
۴	تعامل با مراجعین و بیماران برای من واقعاً سخت می‌شود.							
۵	از شغلم احساس دزدگی می‌کنم.							
۶	شغلم به من احساس بوجی و بهبودگی را القاء می‌کند.							
۷	احساس می‌کنم به سختی (با تلاش و تقلای زیاد) کار می‌کنم.							
۸	کار کردن با مردم به‌طور مستقیم میزان فشار زیادی به من وارد می‌کند.							
۹	احساس می‌کنم که در کارم به انتهای خط رسیده‌ام.							

توضیح: منظور از رفتارهای نامناسب مراجعین، رفتارهایی است که از نظر کارمند ارائه‌دهنده خدمت، ناپسند و آزاردهنده می‌باشد. شایان ذکر است ارباب رجوع با توجه به نوع و محل خدمت‌رسانی در سازمان ممکن است شامل بیمار، همراه بیمار، بیمه شده، مؤسسه طرف قرارداد و یا حتی همکار شما باشد که در این‌جا به‌طور کلی ارباب رجوع (دریافت‌کننده خدمت) نامیده می‌شود.

ردیف	رفتارهای نامناسب مراجعیین	روزانه	۲ تا ۴ بار در هفته	هفته‌ای یکبار	۲ تا ۳ بار در ماه	۱ تا ۱۰ بار در سال	هرگز
۱	ارباب رجوع با لحن دستوری با شما صحبت می‌کند.						
۲	ارباب رجوع به‌طور مستقیم یا غیر مستقیم شما را تحقیر می‌نماید.						
۳	ارباب رجوع از شما به شدت انتقاد می‌کند.						
۴	ارباب رجوع شخصاً به شما حمله‌ور می‌شود.						
۵	ارباب رجوع شما را متهم به کم کاری می‌کند.						
۶	ارباب رجوع با صدای بلند لحن تند با شما صحبت می‌کند.						
۷	ارباب رجوع از شما می‌خواهد که کارش را خارج از نوبت و زودتر از بقیه انجام دهید.						
۸	ارباب رجوع شما را متهم به رعایت نکردن نوبت و پارتی بازی می‌کند.						
۹	ارباب رجوع اصرار به انجام اموراتی توسط شما می نماید که در حیطة وظایف شما نیست.						
۱۰	ارباب رجوع شما را تهدید یا نفرین می‌کند.						

توضیح: منظور از رفتارهای نامناسب کارکنان، رفتارهایی هستند که از نظر ارباب رجوع (دریافت کننده خدمت) ناپسند و آزاردهنده تلقی شود.

بررسی نقش واسطه‌ای الزامات شغلی و فرسودگی عاطفی در رفتار غیرشهروندی میان...

بدون توجه به علت یا منشاء رفتار کارکنان که ممکن است در پاسخ به رفتار ناپسند مشتری (در حال یا گذشته)، فشارهای کاری، کمبود وقت و علل دیگر باشد. خواهشمند است با توجه به اهمیت و تأثیر این بخش از پرسشنامه در نتایج پژوهش، نهایت صداقت و دقت را در تکمیل آن مبذول فرمائید.

ردیف	رفتارهای نامناسب کارکنان	روزانه	۲ تا ۴ بار در هفته	هفته‌ای یکبار	۲ تا ۳ بار در ماه	۱ تا ۱۰ بار در سال	هرگز
۱	با بی‌ملاحظگی (رک و پوست‌کنده) با مراجعین رفتار می‌کنم.						
۲	با مراجعین به‌طور اهانت‌آمیز رفتار می‌کنم.						
۳	با صدای بلند و لحن تند با مراجعین صحبت می‌کنم.						
۴	در انجام امورات مراجعین کم کاری و اهمال می‌کنم.						
۵	نسبت به مراجعین بی‌اعتنا می‌شوم.						
۶	در انجام امورات مراجعین نوبت را رعایت نمی‌کنم.						
۷	بی‌توجه به مراجعین با تلفن یا با همکارانم صحبت می‌کنم.						
۸	مراجعین را بین همکاران یا واحدهای دیگر سرگردان (پاس کاری) می‌کنم.						
۹	توضیحات کافی در مورد قوانین و مقررات یا مدارک موردنیاز به مراجعین نمی‌دهم.						