

## **Investigating the impact of employees' destructive behaviors on customers' deviant behaviors**

**Vahid Sharafi<sup>1</sup>, Hoda Shahoseini<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Assistant Professor, Department of Business Management, Humanities Faculty, Hazrat-e Masoumeh University, Qom, Iran.

<sup>2</sup>Master student in industrial management, Bakhtar University, Ilam, Iran. Email: hoda.sh2010@post.ir

### **Abstract**

The purpose of this research is to investigate the impact of employees' destructive behavior on customers' deviant behavior. This research is applied in terms of purpose and descriptive-survey in terms of nature of the method. The statistical population of the research includes the customers of National Bank branches in Ilam, according to Morgan's table, 384 people were selected for the research sample. The data collection tool in this research is a standard questionnaire whose validity has been confirmed by expert professors and its reliability has been confirmed using Cronbach's alpha coefficient. Lisrel software was used for data analysis. The results showed that the destructive behavior of employees has a positive and significant effect on the deviant behavior of customers in the branches of National Bank of Ilam. Also, the dimensions of employees' destructive behavior are: violation of laws, corruption of employees, lying to customers, retaliatory behaviors and aggression at work also have a positive and significant effect on customers' deviant attitudes in branches of National Bank of Ilam.

**Keywords:** Deviant behaviors, Destructive behaviors, Aggression, Lying to customers, Retaliatory behaviors.

**Citation:** Sharafi, Vahid & Shahoseini, Hoda (2023). Investigating the impact of employees' destructive behaviors on customers' deviant behaviors. *Psychological researches in management*, 9(1), 83-98. (in Persian)

Received: December 31, 2022

Revised: January 21, 2023

Accepted: January 27, 2023

Article Type: Research Paper

© Authors

P- ISSN: 2476-4833

E- ISSN: 2588-7084

Published by Hazrat-e Masoumeh University

doi: 20.1001.1.24764833.1401.8.2.5.5



## بررسی تأثیر رفتارهای خرابکارانه کارکنان

### بر رفتارهای منحرف مشتریان\*

وحید شرفی

استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه حضرت معصومه (س)، قم، ایران.

هدی شاحسینی

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی، دانشگاه باختر، ایلام، ایران. رایانامه نویسنده مسئول: hoda.sh2010@post.ir

#### چکیده

رفتار مشتریان، تأثیر بسزایی بر عملکرد سازمان‌ها دارد. رفتارهای منحرف مشتریان موجب کاهش کیفیت رابطه مشتری با برند می‌شود. هدف تحقیق حاضر، بررسی تأثیر رفتارهای خرابکارانه کارکنان بر رفتارهای منحرف مشتریان است. این تحقیق بر اساس هدف، کاربردی و بر اساس ماهیت روش، یک تحقیق توصیفی-تحلیلی از نوع همبستگی است. جامعه آماری تحقیق، شامل مشتریان شعب بانک ملی شهر ایلام است که با توجه به جدول مورگان، تعداد ۳۸۴ نفر به عنوان نمونه تحقیق انتخاب شدند. روش نمونه‌گیری نیز در دسترس بوده است. ابزار گردآوری اطلاعات در این پژوهش، پرسشنامه استاندارد می‌باشد. برای سنجش متغیر رفتارهای خرابکارانه کارکنان از پرسشنامه استاندارد عباسی و آرمان (۲۰۲۲) و برای سنجش متغیر رفتارهای منحرف مشتریان از پرسشنامه استاندارد داتسون و همکاران (۲۰۲۲) استفاده شده است که روایی محتوایی آن توسط اساتید خبره و پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفته است. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از نرم‌افزار لیزرل استفاده شده است. نتایج، نشان می‌دهند که رفتارهای خرابکارانه کارکنان بر رفتارهای منحرف مشتریان در شعب بانک ملی شهر ایلام، تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین ابعاد رفتارهای خرابکارانه کارکنان یعنی نقض قوانین، فساد کارکنان، دروغ‌گویی به مشتریان، رفتارهای تلافی‌جویانه و پرخاشگری در محل کار بر رفتارهای منحرف مشتریان در شعب بانک ملی شهر ایلام تأثیر مثبت و معناداری دارند.

**کلیدواژه‌گان:** رفتارهای انحرافی، رفتارهای خرابکارانه، پرخاشگری، دروغ‌گویی به مشتری، رفتارهای تلافی‌جویانه.

**استناد:** شرفی، وحید و شاحسینی، هدی (۱۴۰۲). بررسی تأثیر رفتارهای خرابکارانه کارکنان بر رفتارهای منحرف مشتریان. پژوهش‌های روانشناختی در مدیریت، ۹(۱)، ۸۳-۹۸.

## مقدمه

آنچه برای بانک، یک اصل است وفاق و حرکت جمعی در قالب مشتری‌مداری است و از سوی دیگر، رضایت مشتری یکی از چالش‌هایی است که شرکت‌های خدماتی و مؤسسات مالی با آن مواجه هستند (Olorunsola et al., 2022). بر اساس مطالعات متخصصان بازاریابی، بیشتر شرکت‌ها و مؤسسات مالی و بانکی به‌طور میانگین، سالیانه در حدود ۲۵ درصد از مشتریان خود را به دلیل نارضایتی ایجادشده در مشتری از دست می‌دهند کاهش ۱٪ نرخ ریزش مشتری منجر به ۶٪ افزایش در میزان سود شرکت می‌گردد و این مسئله، اهمیت قابل توجهی در سودآوری و رشد شرکت‌ها دارد (Hyun et al., 2021). به‌منظور پیشگیری از ریزش مشتری، رفتار مشتری با توجه به مجموعه اطلاعات و داده‌های جمع‌آوری‌شده تحلیل، مشتریان مستعد ترک، شناسایی و در نهایت با هدف قرار دادن این دسته از مشتریان، استراتژی‌های مناسب و مؤثر جهت حفظ آن‌ها طرح‌ریزی و اجرا می‌گردد (باغبانیان و خمرنیا، ۱۳۹۲). یکی از پیشران‌های رضایت مشتریان، کارکنان و رفتارهای کارکنان در محیط کار می‌باشد. در صورتی که مشتریان از رفتار کارکنان رضایت داشته باشند، واکنش‌های مثبتی از خود نشان می‌دهند و از طرفی چنانچه مشتریان از رفتار کارکنان ناراضی باشند از خود، واکنش‌های منفی و مقابله‌ای نشان می‌دهند (Ribeiro et al., 2020). محیط کار جایی است که در آن، انواع رفتارهای مختلف وجود دارد که هر کدام نتیجه متفاوتی را برای افراد درون سازمان و همچنین کل سازمان دارد. این رفتارها معمولاً در ساختار هنجارهای سازمان قرار می‌گیرند. با این حال، هنگامی که رفتارهای کاری، خارج از هنجارهای سازمانی باشد، پیامدهای آن گسترده است و بر روی تمام سطوح سازمان شامل فرایندهای تصمیم‌گیری، بهره‌وری و هزینه‌های مالی تأثیر می‌گذارد (Coccia, 2013). محققان، نام‌های مختلفی به این رفتارها داده‌اند از جمله انحرافات محل کار (Bennett & Robinson, 2011)، رفتار مخرب (Mangione & Quinn, 2007) و رفتار ضد اجتماعی (Kura, 2016). رفتار، زمانی مخرب تلقی می‌شود که آداب و رسوم، سیاست‌ها و یا مقررات داخلی سازمان توسط یک فرد یا یک گروه، نقض شود به طوری که سلامت سازمان یا افراد، آن را به خطر اندازد. رابینسون و بنت<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) رفتارهای مخرب کارکنان را نوعی رفتار اختیاری که هنجارهای اساسی سازمان را نقض می‌کند و در نتیجه سلامت سازمان، اعضای آن یا هر دو را تهدید می‌کند، تلقی می‌کنند. با توجه به این که رفتارهای مخرب کارکنان در محیط کار، یکی از قابل توجه‌ترین رفتارهای منفی است که سلامت سازمان را تهدید می‌کند و از آنجایی که اثربخشی و کارایی، همیشه یکی از دغدغه‌های اصلی سازمان‌ها بوده است و این مفاهیم با کارکنان و رفتار آن‌ها نیز در ارتباط است و همچنین با توجه به سیاست‌های حداکثرسازی سود سازمان‌ها، بازده و بهره‌وری از دست رفته کارکنان همیشه، نگرانی خیلی مهم بوده است. از این نقطه‌نظر، وجود رفتارهای مخرب در محل کار به دلیل اثرات مضر آن، یک عامل محوری برای سازمان‌هاست و توجه به این رفتارها در بسیاری از سازمان‌ها در اولویت بالایی قرار داشته (Paul et al., 2016) و یک موضوع بسیار مهم برای محققان سازمانی است. در واقع، شیوع رفتارهای مخرب در محیط کار به خصوص در

<sup>1</sup> Robinson & Bennett

سازمان‌های مشتری‌محور (مانند بانک‌ها) بر رفتار مشتریان نیز تأثیرات منفی دارد؛ حتی در بیشتر مواقع، موجب واکنش‌های منفی و رویگردانی مشتریان می‌شوند. رفتارهای منحرف مشتریان، بخشی از رفتارهای منفی مشتری است که در صورت نارضایتی مشتریان از خدمات، کارکنان و رفتارهای آن‌ها رخ می‌دهد. هر مشتری که به طور کامل، راضی نباشد به آسانی خشمگین می‌شود و ریزش می‌کند. در هر کسب و کاری، ریزش مشتری را تجربه خواهیم کرد که این ممکن است به طور مثال از طریق رفتارهای منفی کارکنان باشد (Jeeranpourn, 2015). سازمان‌های خدماتی همیشه به خاطر از دست دادن مشتریان با ارزش خود و جلب سریع آن‌ها توسط رقبایشان، دچار نگرانی بوده و ضررهای زیادی متحمل شده‌اند (Schnueder, 2013). لذا سؤال اصلی تحقیق حاضر، آن است که آیا رفتارهای خرابکارانه کارکنان بر رفتارهای منحرف مشتریان، تأثیرگذار است.

## مبانی نظری

### رفتارهای انحرافی مشتریان

رفتارهای انحرافی به تمامی اعمالی گفته می‌شود که برخلاف هنجارهای اجتماعی از افراد سر می‌زند. علاوه بر آن، این رفتارها غیر عادی، آزارنده، غیر اخلاقی، مضر و سزاوار سرزنش، در نظر گرفته می‌شوند (گل‌پرور و همکاران، ۱۳۹۳). رفتار انحرافی عبارت است از: "رفتار ارادی که هنجارهای سازمانی را نقض کرده و سلامتی سازمان و یا کارکنانش و یا هر دو را تهدید می‌کند" (Olga et al., 2016). انحراف کاری، ارادی است زیرا کارکنان، انگیزه‌ای برای تطبیق با انتظارات هنجاری ندارند و یا برای نقض این انتظارات برانگیخته می‌شوند. منظور از هنجارهای سازمانی، هنجارهایی هستند که قوانین سازمانی، آن‌ها را تعریف کرده و به‌عنوان استانداردهای کاری مطرح می‌شوند. همچنین هر رفتاری که هنجار را نقض کند انحرافی نیست و ملاک، تهدید کردن سازمان است مثلاً پوشیدن لباس خارج از فرم سازمانی معمولاً به سازمان‌ها آسیبی نمی‌رساند و به‌عنوان رفتار انحرافی به شمار نمی‌آید (Smith, 2015). سیلوا<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۷) رفتارهای انحرافی در محیط‌های کار را فقدان متابعت از هنجارها و انتظارات سازمان تعریف نموده‌اند که دارای دو دسته است:

(۱) رفتارهای انحرافی بین فردی<sup>۲</sup> که معطوف به دیگر کارکنان سازمان است.

(۲) رفتارهای انحرافی سازمانی که محیط کار و سازمان را در تمامی ابعاد (فیزیکی، روانی و اجتماعی) نشانه رفته است. نمونه‌هایی از رفتارهای انحرافی بین فردی، سوء استفاده از همکاران، گستاخی، خشونت، بی‌ادبی و ضرب و جرح فیزیکی و در مقابل رفتارهای انحرافی معطوف به سازمان در اشکالی متفاوت از رفتارهای انحرافی بین فردی نظیر بی‌تفاوتی به مسائل، مقررات، دستورالعمل‌ها، اهداف، عدم فرمانبرداری از هنجارهای حاکم بر سازمان و یا زیر پا گذاشتن سیاست‌های سازمانی (نظیر مقررات مربوط به زمان‌های حضور، نحوه حضور، ترک سازمان بدون هماهنگی

<sup>1</sup> Silva

<sup>2</sup> Interpersonal deviance behaviors

قبلی و یا غیبت‌های ناگهانی و عمدی و سپس دروغ‌گویی در باب علل این غیبت‌ها) خود را نشان می‌دهند (Huang & Kwok, 2021).

## رفتار کاری مخرب<sup>۱</sup> کارکنان

به منظور پیشبرد علم انتخاب پرسنل، محققان برای ایجاد یک مدل رفتار کاری، ارتباطی را میان ساختارهای مختلف فردی و اجزای عملکرد کاری فرض کرده‌اند (Ahmed et al., 2021). یک طبقه مهم از رفتارها که اجزای عملکرد کاری کارکنان را ارائه می‌دهد رفتارهای کاری مخرب است. این رفتارهای داوطلبانه، باعث نقض هنجارهای سازمانی، ضرر به منافع سازمان و همچنین مانع دستیابی به اهداف سازمان می‌شوند. البته شامل رفتارهای مختلفی مانند انحراف انضباط شخصی، رفتارهای ضداجتماعی، رفتارهای مخرب/خطرناک می‌شود (De Clercq et al., 2021). رفتارهای کاری مخرب شامل رفتارهایی مانند شایعه‌پراکنی، استفاده نادرست از اینترنت، رفتارهایی از قبیل آزار و اذیت، تخریب تجهیزات، سرقت کارمند و اعمال خشونت فیزیکی است. این رفتارهای انحرافی، هم برای کارکنان و هم برای سازمان هزینه‌آور هستند (Ma et al., 2019). علاوه بر این، با توجه به بررسی‌های اخیر، شرکت‌ها کارکنان خود را به دلیل سوء استفاده از اینترنت، از کار اخراج کرده‌اند. اثرات روانی منفی انحرافات در محیط کار می‌تواند به کاهش روحیه کارکنان، میزان بالای غیبت و جابجایی و کاهش بهره‌وری منجر شود (Van et al., 2014). به همین دلیل است که علاقه زیادی در فهم سوابق و عواقب ناشی از رفتارهای کاری مخرب وجود دارد (Zheng et al., 2017). بی‌عدالتی و شرایط استرس‌زای شغلی، به‌طور خاص به احساسات منفی و هم به رفتارهای پرخاشگرانه و رفتارهای کاری مخرب مربوط است (Kundi & Badar, 2021). مشخص شده است که رفتارهای پرخاشگرانه می‌تواند به دلایل مختلفی اتفاق افتاده باشد. تمایزی بین رفتارهای پرخاشگرانه عاطفی که با احساسات منفی مرتبط است با رفتارهای پرخاشگرانه ابزاری وجود دارد. رفتار کاری مخرب، نگرانی زیادی میان محققان، مدیران و مردم به وجود آورده است. این رفتارها، یک سری فعالیت‌های متضاد با شخصیت افراد است که قصد آسیب رساندن به سازمان و یا سهامداران، همچون مشتریان، همکاران و یا کارفرمایان را دارند (Spector & Fox, 2005). مواردی که شامل رفتارهای کاری مخرب هستند، عبارت‌اند از سوء استفاده نسبت به دیگران (به عنوان مثال، شیوع و ادامه کارهای خرابکاری و یا شایعه مضر در محل کار و یا رفتارهای تند و زنده و بی‌ادبی نسبت به ارباب رجوع یا مشتریان)، انحراف تولید (به عنوان مثال، به عمد، کار خود را اشتباه انجام دادن و یا کارها را به عمد به آرامی انجام دادن)، خرابکاری (به عنوان مثال، به عمد، مواد و امکانات کارفرما را هدر دادن، صدمه زدن عمدی به تجهیزات یا اموال)، سرقت (به عنوان مثال، سرقت چیزی که متعلق به کارفرمای خود است. قرار دادن ساعات کاری بیشتر برای گرفتن پرداخت)، سهل‌انگاری در ورود و خروج (به عنوان مثال، دیر آمدن سر کار بدون هیچ اجازه‌ای، ماندن در خانه به بهانه مریض بودن). این رفتارها به طور کلی برای رفاه سازمان و اعضای آن غیر اخلاقی هستند (Spector et al., 2010). بنابراین رفتار کاری مخرب، یک نوع رفتار نیست بلکه مجموعه‌ای از رفتارها

<sup>1</sup> Counterproductive work behavior

است. رفتار کاری مخرب را می‌توان با هر دو گرایش یعنی هم با خودارزیابی و هم از طریق ناظرین (گزارشی که توسط همکاران فراهم می‌شود) ارزیابی کرد. با این حال تحلیلگران دریافتند که خودارزیابی، گزارش‌های قابل اعتماد و معتبرتری، نسبت به گزارش‌های ناظران ارائه می‌دهد (Chen et al., 2016).

## پیشینه پژوهش

خلاصه‌ای از مطالعات پیشین در جدول ۱ گزارش شده است.

جدول ۱) پیشینه تجربی تحقیق

محقق (سال)	عنوان	جامعه و نمونه	نتایج
گل‌پرور و واثقی (۱۳۹۰)	نقش واسطه‌ای احساس انرژی در پیوند بین استرس با خلاقیت، رفتارهای مدنی و رفتارهای انحرافی	سازمان‌های خدماتی استان اصفهان - ۲۰۰ نفر	به این نتیجه رسیدند که بین احساس انرژی با استرس شغلی و رفتارهای انحرافی رابطه منفی وجود دارد. احساس انرژی با رفتارهای مدنی - سازمانی و خلاقیت دارای رابطه مثبت بود. نتایج حاصل از مدل‌سازی معادله ساختاری نشان داد که احساس انرژی، متغیر واسطه‌ای کامل در رابطه استرس شغلی با رفتارهای انحرافی، رفتارهای مدنی - سازمانی و خلاقیت است.
باغبانیان و خمرنیا (۱۳۹۲)	بررسی رفتارهای انحرافی شغلی کارکنان بیمارستان امام‌علی(ع) زاهدان	کارکنان بیمارستان امام علی (ع) شهر زاهدان - ۲۳۴ نفر	به این نتیجه رسیدند که کوچک‌ترین تخلف و سهل‌انگاری کارکنان در انجام امور، منجر به خسارت‌های جبران‌ناپذیری خواهد شد و همچنین رفتارهای انحرافی شغلی کارکنان بیمارستان مورد مطالعه در سطح پایین‌تری نسبت به میانگین مینا قرار دارد که نشانه سالم بودن رفتار آنان است.
طیبی و محرابی (۱۳۹۶)	شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر بدرفتاری مشتریان در بانک‌های تجاری شهرستان یاسوج	مشتریان بانک‌های تجاری شهر یاسوج - ۳۸۴ نفر	در نهایت نشان داده‌اند که کارکنان، عوامل سازمانی، عوامل فرهنگی و عوامل روانشناختی به ترتیب به‌عنوان مهم‌ترین عوامل مؤثر بر بدرفتاری مشتریان در بانک‌های تجاری شهرستان یاسوج می‌باشند.
Huey et al. (2013)	ارزیابی رفتارهای منحرف کارکنان: پیش‌بینی‌ها و پیامدها	سازمان‌های خدمات مالی کشور کره جنوبی - ۳۵۰ نفر	کیفیت ادراک‌شده، رفتار کارکنان، نقض قوانین، پارتی‌بازی و کیفیت نتیجه به‌عنوان مهم‌ترین پیش‌آیندهای رفتارهای منحرف کارکنان می‌باشند.
Tuclea et al. (2015)	ابعاد رفتار مخرب کار در شرکت‌های کوچک و متوسط	شرکت‌های کوچک و متوسط کشور دانمارک - ۲۸۵ نفر	اغلب شکل‌های رفتارهای مخرب که کارکنان در همکاران خود متوجه شده‌اند عبارت‌اند از: پخش شایعات و غیبت و استراحت‌های طولانی در طول ساعات کار.
Kura (2016)	بررسی مجدد روابط میان هنجارهای ادراک‌شده گروه کاری، خود نظارتی اثربخش و رفتارهای	کسب‌وکارهای صنعتی کشور ژاپن - ۲۱۰ نفر	به این نتیجه رسیدند که یک رابطه مثبت بین هنجارهای توصیفی درک شده و رفتارهای مخرب وجود دارد و اثر خود نظارتی رابطه بین هنجارهای توصیفی درک شده و رفتارهای مخرب در محل کار را تعدیل می‌کند و این رابطه برای افراد با خودکنترلی بالا ضعیف‌تر است.

		مخرب محل کار	
		قلدری سازمانی و انحراف در محل کار: اثر میانجی‌گری فرسودگی عاطفی و اثر تعدیل‌کننده خودارزیابی هسته‌ای	Peng et al. (2016)
قلدری در محل کار به‌طور مثبت و معنادار انحراف محل کار را تحت تأثیر قرار می‌دهد؛ خستگی عاطفی به‌طور کامل نقش میانجی‌گری را بین قلدری محل کار و انحراف بازی می‌کند	سازمان‌های تجاری کشور چین - ۳۵۰ نفر		
	سازمان‌های خدماتی کشور فرانسه - ۲۷۰ نفر	بررسی تأثیر تناسب فرد-سازمان بر رفتارهای انحرافی	Junaedi & Wulani (2021)
تناسب بین فرد-سازمان بر کاهش رفتارهای انحرافی تأثیر معناداری دارد			
	شرکت‌های صنعتی کشور ایران (استان سمنان) - ۲۳۴ نفر	بررسی تأثیر مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها بر کاهش رفتارهای انحرافی	Abbasi & Amran (2022)
مسئولیت اجتماعی شرکت بر کاهش رفتارهای انحرافی تأثیر معناداری دارد.			
	شرکت‌های بیمه‌ای کشور ایرلند - ۳۸۰ نفر	بررسی عوامل مؤثر بر کاهش رفتارهای منحرف مصرف‌کنندگان	Dootson et al. (2022)
درنهایت به این نتیجه دست‌یافته‌اند که؛ کیفیت نتایج، کیفیت تعامل و کیفیت خدمات مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر کاهش رفتارهای منحرف مصرف‌کنندگان می‌باشند.			

### مدل مفهومی تحقیق



شکل ۱) مدل مفهومی تحقیق

(منبع: اقتباس از عباسی و آرمان (۲۰۲۲) و داتسون و همکاران (۲۰۲۲))

با توجه به مدل مفهومی تحقیق، فرضیه‌های زیر طراحی و تدوین شدند.

رفتارهای خرابکارانه کارکنان بر رفتارهای منحرف مشتریان در شعب بانک ملی شهر ایلام، تأثیر معناداری دارد (فرضیه اصلی).

- ❖ نقض قوانین بر رفتارهای منحرف مشتریان در شعب بانک ملی شهر ایلام، تأثیر معناداری دارد (فرضیه فرعی اول).
- ❖ فساد کارکنان بر رفتارهای منحرف مشتریان در شعب بانک ملی شهر ایلام، تأثیر معناداری دارد (فرضیه فرعی دوم).
- ❖ دروغگویی به مشتری بر رفتارهای منحرف مشتریان در شعب بانک ملی شهر ایلام، تأثیر معناداری دارد (فرضیه فرعی سوم).
- ❖ رفتارهای انتقام‌جویی کارکنان بر رفتارهای منحرف مشتریان در شعب بانک ملی شهر ایلام، تأثیر معناداری دارد (فرضیه فرعی چهارم).
- ❖ پرخاشگری در محل کار بر رفتارهای منحرف مشتریان در شعب بانک ملی شهر ایلام تأثیر معناداری دارد (فرضیه فرعی پنجم).

## روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی است و از نظر نوع روش، یک تحقیق توصیفی-تحلیلی از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه آماری تحقیق حاضر شامل مشتریان شعب بانک ملی شهر ایلام می‌باشند که با توجه به این که آمار دقیقی از آنها در دسترس نمی‌باشد لذا تعداد آنها را نامحدود در نظر می‌گیریم. جهت نمونه‌گیری از بین افراد جامعه با توجه به جدول مورگان، تعداد ۳۸۴ نفر به روش نمونه‌گیری هدفمند و در دسترس انتخاب گردیده است.

جدول ۲) سؤالات پرسشنامه

منبع	تعداد گویه‌ها	ابعاد	متغیرها
Abbasi & Amran (2022)	۳	نقض قوانین	رفتارهای خرابکارانه کارکنان
	۳	فساد کارکنان	
	۳	دروغگویی به مشتری	
	۳	رفتارهای انتقام‌جویی	
	۳	پرخاشگری در محل کار	
Dootson et al. (2022)	۸	-----	رفتارهای منحرف مشتریان

به علت این که سؤالات پرسشنامه، استاندارد است و معرف ویژگی‌هایی است که محقق، قصد اندازه‌گیری آنها را دارد در واقع، آزمون دارای اعتبار محتوا است که این اعتبار توسط اساتید راهنما و مشاور و برخی از اساتید گروه مدیریت تأیید شده است. ضریب آلفای کرونباخ مربوط به پرسشنامه حاضر ۰/۸۶ به دست آمد که نشان می‌دهد این پرسشنامه از پایایی مناسبی برخوردار است.



جدول ۳) ضریب آلفای کرونباخ هر یک از متغیرها

متغیر (ابعاد)	تعداد گویه‌ها	ضریب آلفای کرونباخ
نقض قوانین	۳	٪۷۹
فساد کارکنان	۳	٪۸۳
دروغگویی به مشتری	۳	٪۸۲
رفتارهای انتقام‌جویی	۳	٪۸۵
پرخاشگری در محل کار	۳	۰/۸۱
رفتارهای منحرف مشتریان	۸	۰/۸۰
کل پرسشنامه	۲۳	٪۸۶

در این تحقیق با بررسی تعداد ۳۰ پرسش‌نامه، جهت تعیین میزان پایایی آن، با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ، نرخ ۰/۸۶ برای پرسشنامه محاسبه شد. داده‌هایی که توسط پرسشنامه، جمع‌آوری و طبقه‌بندی شده‌اند به عنوان منبع اصلی برای کسب معلومات جدید درباره پدیده مورد مطالعه به کار می‌روند. در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، ابتدا برای توصیف داده‌ها از جداول و نمودارهای توزیع فراوانی و سپس از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف و تحلیل مدل معادلات ساختاری استفاده شده است.

## یافته‌ها

در این بخش ابتدا به بررسی نرمال بودن داده‌ها از طریق آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، آزمون KMO و ماتریس ضرایب همبستگی پرداخته شده است. نتایج بررسی این آزمون‌ها در ادامه گزارش شده است.

جدول ۴) آزمون نرمال بودن و کفایت نمونه‌گیری متغیرهای تحقیق

متغیرها	سطح معناداری	نتیجه
نقض قوانین	۰/۷۰	توزیع داده‌ها نرمال است
فساد کارکنان	۰/۴۳	توزیع داده‌ها نرمال است
دروغگویی به مشتری	۰/۸۴	توزیع داده‌ها نرمال است
رفتارهای انتقام‌جویی	۰/۹۸	توزیع داده‌ها نرمال است
پرخاشگری در محل کار	۰/۶۲	توزیع داده‌ها نرمال است
رفتارهای منحرف مشتریان	۰/۵۱	توزیع داده‌ها نرمال است
شاخص KMO	۰/۷۲	تأیید کفایت نمونه‌گیری

چنان چه در جدول فوق مشاهده می‌شود سطح معناداری هر متغیر، بیش از ۰/۰۵ می‌باشد لذا می‌توان گفت که همه متغیرها از توزیع نرمال برخوردارند و از آنجایی که مقدار قابل قبول برای شاخص KMO بیشتر از ۰/۵ می‌باشد و سطح معناداری در آزمون بارتلت نیز باید کمتر از ۰/۵ باشد و با توجه به نتایج به دست آمده با استفاده از نرم‌افزار SPSS20

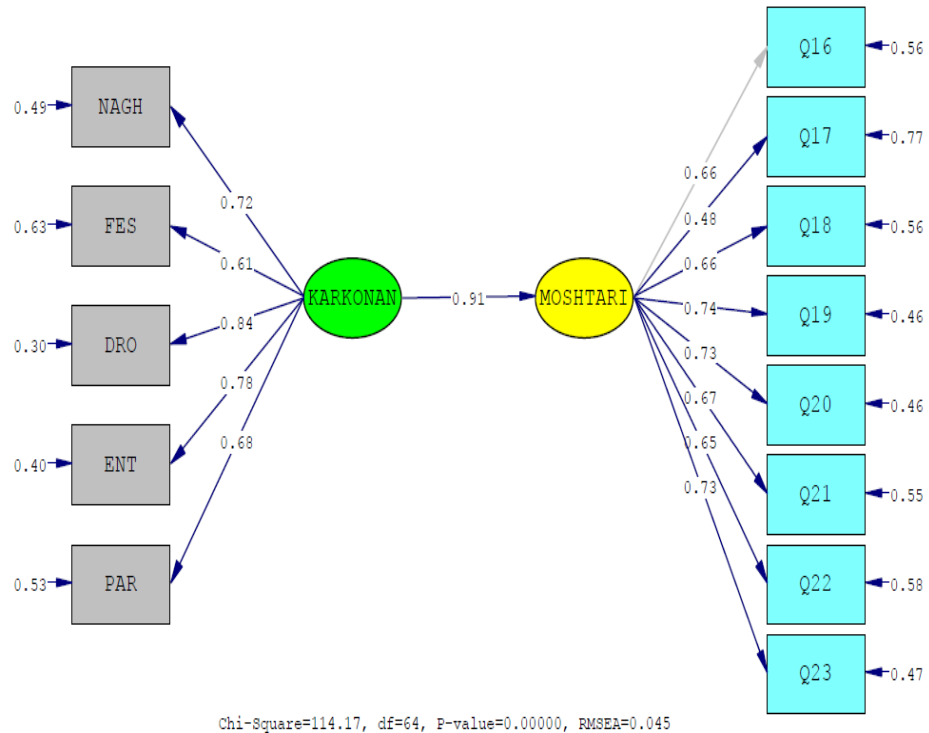
می‌توان به این نتیجه رسید که کفایت نمونه‌گیری تحقیق حاضر از وضعیت مناسبی برخوردار است. نتایج ماتریس همبستگی بین متغیرهای تحقیق در جدول شماره ۵ گزارش شده است.

جدول ۵) ماتریس همبستگی بین متغیرهای مستقل و وابسته

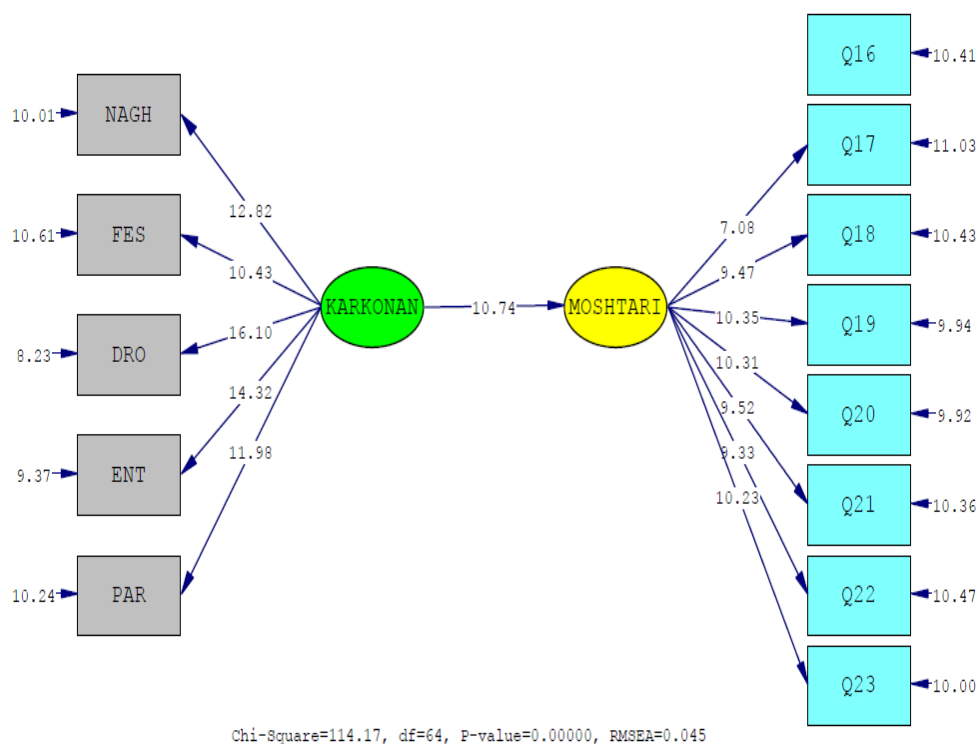
متغیر	۱	۲	۳	۴	۵	۶
۱- نقض قوانین	*	۰/۸۲	۰/۶۶	۰/۶۹	۰/۸۷	۰/۷۹
۲- فساد کارکنان	*	*	۰/۷۵	۰/۸۵	۰/۷۸	۰/۷۸
۳- دروغگویی به مشتری	*	*	*	۰/۸۲	۰/۸۰	۰/۸۰
۴- رفتارهای انتقام‌جویی	*	*	*	*	۰/۶۸	۰/۷۶
۵- پرخاشگری در محل کار	*	*	*	*	*	۰/۸۲
۶- رفتارهای منحرف مشتریان	*	*	*	*	*	*

برای بررسی فرضیه‌های تحقیق از مدل ساختاری با استفاده از نرم‌افزار لیزرل<sup>۱</sup> استفاده شده است. نتایج بررسی فرضیه اصلی در قالب مدل ساختاری در حالت تخمین استاندارد و مدل ساختاری در حالت ضرایب معناداری گزارش شده است.

شکل ۲) مدل ساختاری فرضیه اصلی تحقیق در حالت تخمین استاندارد



<sup>1</sup> Lisrel



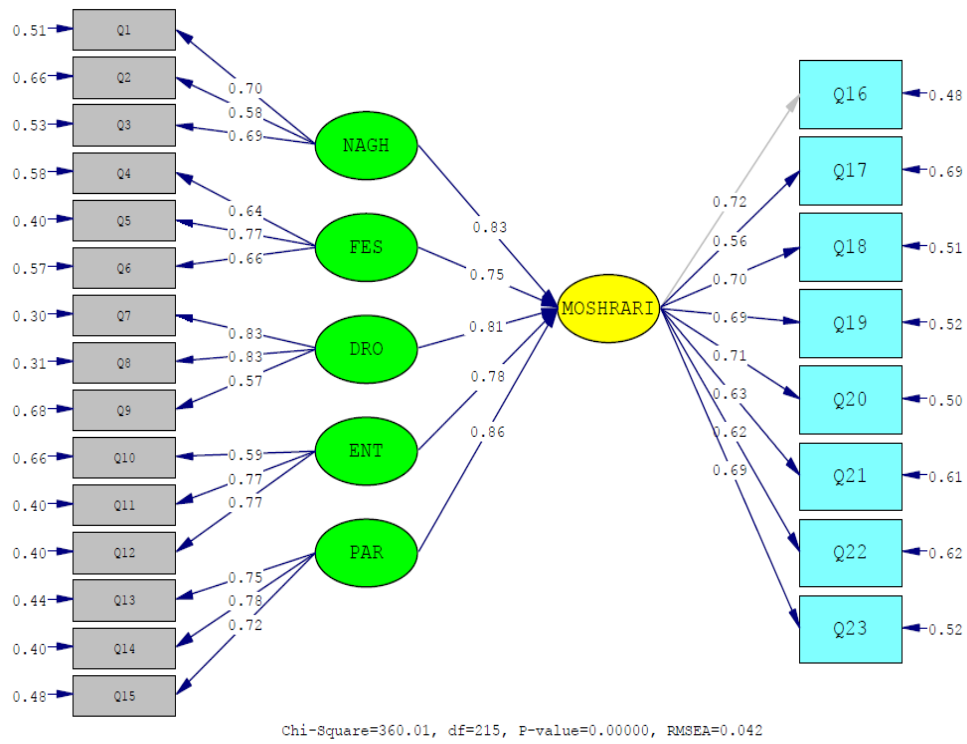
شکل ۳) مدل ساختاری فرضیه اصلی تحقیق در حالت ضرایب معناداری

نتایج بررسی فرضیه اصلی تحقیق در جدول شماره ۶ گزارش شده است.

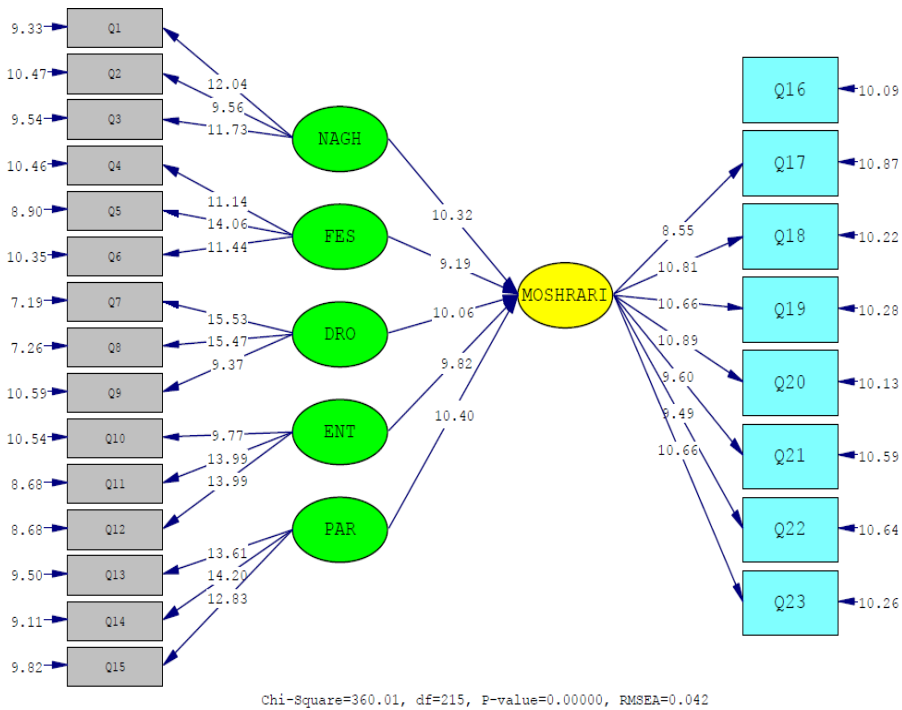
جدول ۶) نتایج حاصل از تحلیل مدل معادلات ساختاری: فرضیه اصلی

نتیجه آزمون	متغیر وابسته	متغیر مستقل	T-value	ضریب استاندارد
تأیید فرضیه	رفتارهای منحرف مشتریان	رفتارهای خرابکارانه کارکنان	۱۰/۷۴	%۹۱

فرضیه اصلی، مدعی آن است که رفتارهای خرابکارانه کارکنان بر رفتارهای منحرف مشتریان در شعب بانک ملی شهر ایلام، تأثیر معناداری دارد. بر اساس جدول شماره ۶ ضریب استاندارد بین دو متغیر رفتارهای خرابکارانه کارکنان و رفتارهای منحرف مشتریان برابر با ۰/۹۱ است و با توجه به  $t$  به دست آمده (۱۰/۷۴) که بزرگ‌تر از ۱/۹۶ می‌باشد، این فرضیه تأیید می‌گردد. پس می‌توان نتیجه گرفت که رفتارهای خرابکارانه کارکنان بر رفتارهای منحرف مشتریان در شعب بانک ملی شهر ایلام دارای تأثیر مستقیم، مثبت و معناداری است. از این رو فرضیه اصلی پژوهش، مورد تأیید است. برای بررسی فرضیه‌های فرعی تحقیق، مدل ساختاری فرضیه‌های فرعی ارائه شده است که در آن با توجه به اعداد معناداری فرضیه‌های فرعی، پذیرش یا رد می‌شوند.



شکل ۴) مدل ساختاری فرضیه‌های فرعی تحقیق در حالت تخمین استاندارد



شکل ۵) مدل ساختاری فرضیه‌های فرعی تحقیق در حالت ضرایب معناداری

نتایج بررسی فرضیه‌های فرعی تحقیق در قالب جدول شماره ۷ گزارش شده است.

جدول ۷) نتایج حاصل از تحلیل مدل معادلات ساختاری: فرضیه‌های فرعی تحقیق

نتیجه آزمون	T-value	ضریب استاندارد	متغیر وابسته	متغیر مستقل
تأیید	۱۰/۳۲	%۸۳	رفتارهای منحرف مشتریان	نقض قوانین
تأیید	۹/۱۹	%۷۵		فساد کارکنان
تأیید	۱۰/۰۶	%۸۱		دروغگویی به مشتری
تأیید	۹/۸۲	%۷۸		رفتارهای انتقام‌جویی کارکنان
تأیید	۱۰/۴۰	%۸۶		پرخاشگری در محل کار

بر اساس جدول شماره ۷ با توجه به این که تمام ضرایب استاندارد بین متغیرهای تحقیق، مثبت شده‌اند و همچنین همه اعداد معناداری بزرگ‌تر از ۱/۹۶ شده‌اند لذا همه فرضیه‌های فرعی تأیید می‌شوند. پس می‌توان نتیجه گرفت که نقض قوانین، فساد کارکنان، دروغگویی به مشتری، رفتارهای انتقام‌جویی کارکنان، پرخاشگری در محل کار بر رفتارهای منحرف مشتریان در شعب بانک ملی شهر ایلام دارای تأثیر مستقیم، مثبت و معناداری هستند.

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف اصلی این تحقیق، بررسی تأثیر رفتارهای خرابکارانه کارکنان بر رفتارهای منحرف مشتریان بوده است. برای بررسی این هدف، با توجه به ادبیات تحقیق و مدل مفهومی ارائه‌شده در مجموع شش فرضیه (یک فرضیه اصلی و پنج فرضیه فرعی) طراحی و تدوین شدند. پس از جمع‌آوری داده‌های تحقیق با استفاده از پرسشنامه استاندارد و تجزیه و تحلیل آن‌ها با استفاده از نرم‌افزار لیزرل در نهایت مشخص شد که رفتارهای خرابکارانه کارکنان و مؤلفه‌های آن یعنی نقض قوانین، فساد کارکنان، دروغ‌گویی به مشتری، رفتارهای انتقام‌جویی کارکنان، پرخاشگری در محل کار بر رفتارهای منحرف مشتریان در شعب بانک ملی شهر ایلام تأثیر مستقیم، مثبت و معناداری دارند. نتایج کسب‌شده در این تحقیق با نتایج مطالعه دوتسون<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۲) همخوانی دارد. آن‌ها در مطالعه خود بیان کرده‌اند که یکی از اصلی‌ترین دلایل بروز رفتارهای منحرف مشتریان، کارکنان و رفتارهای مخرب آن‌ها می‌باشد. همچنین جونادی و ولانی<sup>۲</sup> (۲۰۲۱) نیز در مطالعه خود بیان کرده‌اند که عدم تناسب مناسب بین فرد با سازمان، موجب بروز رفتارهای خرابکارانه کارکنان می‌شود که رفتارهای خرابکارانه کارکنان نیز پیامدهای منفی بسیاری به دنبال دارد. یکی از این پیامدهای منفی عوامل مربوط به مشتریان می‌باشد. توسلیا و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۵) نیز در مطالعه خود بیان کرده‌اند که اغلب شکل‌های رفتارهای مخرب که کارکنان در همکاران خود متوجه شده‌اند عبارت‌اند از: پخش شایعات و غیبت و استراحت‌های طولانی در طول ساعات کار که این رفتارها موجب ایجاد خشم در ارباب رجوع (مشتری) می‌شود. طیبی

<sup>1</sup> Dootson

<sup>2</sup> Junaedi & Wulani

<sup>3</sup> Tuclea

و محرابی (۱۳۹۶) نیز در مطالعه خود نشان داده‌اند که کارکنان، عوامل سازمانی، عوامل فرهنگی و عوامل روانشناختی به ترتیب به عنوان مهم‌ترین عوامل مؤثر بر بدرفتاری مشتریان در بانک‌های تجاری شهرستان یاسوج می‌باشند.

در ادامه با توجه به نتایج کسب‌شده، پیشنهادهایی ارائه شده است:

- رعایت عدالت در وضع و اجرای قوانین در سازمان در جهت ایجاد اعتماد در کارکنان، کاهش رفتارهای تلافی‌جویانه و پیشگیری از نادیده گرفتن قوانین از سوی کارکنان.
- اصلاح نظام جبران خدمات و پاداش از طریق ارائه معیارهای صریح و روشن در خصوص پرداختی‌ها، تشویق رقابت‌های مفید، در نظر گرفتن رعایت اصول اخلاقی در پرداختی‌ها و رعایت عدالت و ثبات در ارزیابی عملکرد و سیستم پاداش و تنبیهات.
- تقویت جو اخلاقی و مبتنی بر اعتماد در محیط کاری و پرورش احساس تعلق، تعهد و وفاداری کارکنان.
- تقویت فرهنگ سازمانی از طریق فراهم کردن امکان مشارکت افراد در سازمان، استفاده از برنامه‌های مشاوره‌ای برای کارکنان در صورت بروز مشکل، استفاده از برنامه‌های آموزشی و اخلاقی در مورد رفتارهای کاری انحرافی، آثار و پیامدهای آن‌ها و هدایت کارکنان در مورد بروز احساسات و عکس‌العمل‌ها به‌طور منطقی.
- شناسایی صحیح رفتارهای کاری انحرافی با پیاده‌سازی نظام انضباطی عادلانه، ثابت، به‌موقع و مرتبط.

همچنین پیشنهاد می‌شود ضوابط دقیق اخلاقی در سازمان به اشتراک گذاشته شود که قادر باشد بر رفتار اعضای سازمان تأثیر بگذارد و بر اساس آن، کارکنان در مورد رفتارهایی که در سازمان از آن‌ها انتظار می‌رود، مطلع شوند. به‌منظور ایجاد چنین جوی، مدیر باید یک فلسفه یا بیانیهٔ مأموریت تدوین کند؛ به‌طوری‌که ارزش‌های اخلاقی را به کارکنان عملیاتی منتقل کند. اقدامات مدیر ارشد باید جو اخلاقی مورد نظر را منعکس کند. مهم‌ترین محدودیتی که محقق در این تحقیق با آن روبه‌رو بوده است گستردگی نمونه آماری و عدم آشنایی برخی از پاسخگویان با متغیرهای تحقیق می‌باشد.

## سپاسگزاری

نویسندگان مراتب قدردانی خود را از مشتریان شعب بانک ملی شهر ایلام که در این پژوهش مشارکت نمودند اعلام می‌دارند.

## تعارض منافع

در این پژوهش، هیچ‌گونه تعارض منافع وجود ندارد.

## منابع

۱. باغبانیان، عبدالوهاب و خمرنیا، محمد (۱۳۹۲). بررسی رفتارهای انحرافی شغلی کارکنان بیمارستان امام علی(ع) زاهدان در سال ۱۳۹۰: یک گزارش کوتاه، *مجله دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان*، دوره ۱۲، شماره ۵، ص ۳۹۹-۴۰۸.
۲. طیبی، مهدی و محرابی، رضا (۱۳۹۶). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر بدرفتاری مشتریان در بانک‌های تجاری شهرستان یاسوج. *کاوش‌های مدیریت بازرگانی*، دوره ۶، شماره ۲، ص ۱-۲۱.
۳. گل‌پرور، محسن و واثقی، زهرا (۱۳۹۰). نقش واسطه‌ای احساس انرژی در پیوند بین استرس با خلاقیت، رفتارهای مدنی و رفتارهای انحرافی. *روش‌ها و مدل‌های روانشناختی*، دوره ۱، شماره ۴، ص ۱-۱۴.
۴. گل‌پرور، محسن؛ واثقی، زهرا؛ اشجع، آرزو (۱۳۹۳). تبیین رابطه استرس شغلی با بیگانگی شغلی و رفتارهای انحرافی بر اساس نقش تعدیل‌کننده اسناد شناختی به علل استرس. *روانشناسی معاصر*، دوره ۹، شماره ۱، ص ۷۱-۸۲.
5. Abbasi, M.A., & Amran, A. (2022). Linking corporate social irresponsibility with workplace deviant behaviour: mediated by moral outrage, *Journal of Global Responsibility*. <https://doi.org/10.1007/s12144-023-04372-z>
6. Ahmed, I., Islam, T., Ahmad, S., & Kaleem, A. (2021). A COVID-19 contextual study of customers' mistreatment and counterproductive work behavior at coffee cafés. *British Food Journal*, 123(11), 3404-3420.
7. Bennett, R. J., & Robinson, S.L. (2011). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349-360.
8. Boo, H. C., Mattila, A. S., & Tan, C. Y. (2013). Effectiveness of recovery actions on deviant customer behavior—the moderating role of gender. *International Journal of Hospitality Management*, 35, 180-192.
9. Chen, L. L., Fah, B. C. Y., & Jin, T. C. (2016). Perceived organizational support and workplace deviance in the voluntary sector. *Procedia Economics and Finance*, 100(35), 468-475.
10. Clark, O. L., & Walsh, B. M. (2016). Civility climate mitigates deviant reactions to organizational constraints. *Journal of Managerial Psychology*, 31(1), 186-201.
11. Coccia, C. (2013). Avoiding a toxic organization. *Nursing Management*, 29(5), 32-4.
12. De Clercq, D., Kundi, Y.M., Sardar, S., & Shahid, S. (2021). Perceived organizational injustice and counterproductive work behaviours: mediated by organizational identification, moderated by discretionary human resource practices. *Personnel Review*, 50(7/8), 1545-1565.

13. Dootson, P., Greer, D.A., Letheren, K., & Daunt, K.L. (2022). Reducing deviant consumer behaviour with service robot guardians. *Journal of Services Marketing*, 37(3), 276-286.
14. Huang, Y.-K., & Kwok, L. (2021). Customer mistreatment and employee customer-focused voice: the bright and dark sides of felt trust. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(10), 3379-3399.
15. Hyun, M.Y., Gao, L., & Lee, S. (2021). Corporate social responsibility (CSR), ethical climate and pride in membership moderated by casino dealers' customer orientation. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(10), 3256-3276.
16. Jeeranpourn, M. (2015). Customer defection: A study of the student market in Ireland. *International Journal of Bank Marketing*, 14 (3), 23-29.
17. Junaedi, M., & Wulani, F. (2021). The moderating effect of person–organization fit on the relationship between job stress and deviant behaviors of frontline employees. *International Journal of Workplace Health Management*, 14(5), 492-505.
18. Kundi, Y.M., & Badar, K. (2021). Interpersonal conflict and counterproductive work behavior: the moderating roles of emotional intelligence and gender, *International Journal of Conflict Management*, 32(3), 514-534.
19. Kura, K. M. (2016). Re-examining the relationship between perceived workgroup norms, self-regulatory efficacy and deviant workplace behaviour. *African Journal of Economic and Management Studies*, 7(3), 379-396.
20. Ma, B., Liu, S., Lassleben, H., & Ma, G. (2019). The relationships between job insecurity, psychological contract breach and counterproductive workplace behavior: Does employment status matter?. *Personnel Review*, 48(2), 595-610.
21. Mangione, T. W., & Quinn, R. P. (2007). Job satisfaction, counterproductive behavior, and drug use at work. *Journal of Applied Psychology*, 60(1), 114-116
22. Olorunsola, V.O., Saydam, M.B., Ogunmokun, O.A., & Ozturen, A. (2022). Service beyond the status quo: the ripple effect of corporate social responsibility and internal marketing on employee's customer-oriented behavior. *International Journal of Bank Marketing*, 40(4), 820-841.
23. Peng, Y. C., Chen, L. J., Chang, C. C., & Zhuang, W. L. (2016). Workplace bullying and workplace deviance. *Employee Relations*, 38(5), 755-769.



24. Ribeiro, N., Duarte, P., & Fidalgo, J. (2020). Authentic leadership's effect on customer orientation and turnover intention among Portuguese hospitality employees: The mediating role of affective commitment. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(6), 2097-2116.
25. Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (2015). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.
26. Schnueder L. (2013). Customer acting badly: Evidence from the hospital industry. *Journal of Business Research*, 64(10), 1034-1042.
27. Silva, H. M. S., & Ranasinghe, R. M. I. D. (2017). The Impact of Job Stress on Deviant Workplace Behaviour: A Study of Operational Level Employees of Comfort Apparel Solutions Company in Sri Lanka. *International Journal of Human Resource Studies*, 7(1), 74-85.
28. Smith, I. (2015). Continuing professional development and workplace learning 13: Resistance to change—recognition and response. *Library Management*, 26(8/9), 519-522.
29. Spector, P. E. (2011). The relationship of personality to counterproductive work behavior (CWB): An integration of perspectives. *Human Resource Management Review*, 21(4), 342-352.
30. Spector, P. E., & Fox, S. (2005). The stressor-emotion model of counterproductive work behavior. *In Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets*. American Psychological Association, 151-174.
31. Tuclea, C. E., Vrânceanu, D. M., & Filip, A. (2015). Dimensions of Deviant Workplace Behavior in Small and Medium-Sized Enterprises. *Revista de Management Comparat International*, 16(1), 23-38.
32. Van den Broeck, A., Sulea, C., Vander Elst, T., Fischmann, G., Iliescu, D., & De Witte, H. (2014). The mediating role of psychological needs in the relation between qualitative job insecurity and counterproductive work behavior. *Career Development International*, 19(5), 526- 547.
33. Zheng, W., Wu, Y. C. J., Chen, X., & Lin, S. J. (2017). Why do employees have counterproductive work behavior? The role of founder's Machiavellianism and the corporate culture in China. *Management Decision*, 55(3), 563-578.