

Original Article
(QualITATIVE)

eISSN: 2980-8359

Identifying the dimensions of customer misconduct and its costs in the banking industry

Kaveh Raoufi Masouleh¹ , Kambiz Heidarzadeh Hanzaei² , Mohamad Ali Abdolvand³ , Seyed Hesam Seyedin⁴ 

1- Department of Business Management, UAE.C., Islamic Azad University, Dubai, United Arab Emirates.

2- Department of Business Administration, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

3- Department of Business Management, SR.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran.

4- Department of Health in Disasters and Emergencies, IUMS, Tehra

Receive:

25 July 2025

Revise:

04 October 2025

Accept:

08 November 2025

Abstract

The aim of this study is to identify the dimensions of customer misbehavior and its costs in the banking industry. The research method is applicable with a phenomenological approach in terms of its purpose, and qualitative in terms of its implementation method. The statistical population of the study includes 21 bank frontline employees in Tehran. The sample size was carried out with a purposive sampling method and the interviews continued until theoretical saturation. Semi-structured interviews were used to collect information. Coding and content analysis method using Maxqda software were used to analyze the data. The research findings include four overarching themes and eleven organizing themes. The theme of customer misbehavior consists of two sub-themes of non-communicational misbehavior and communicational misbehavior, and the costs of misbehavior include three overarching themes: supervisor response, short-term response, and long-term response of employees. Short-term response consists of two sub-themes of physiological and behavioral response and emotional response; the supervisor's response consists of two themes: punitive response and supportive response towards employees; and long-term responses consist of five sub-themes: individual success analysis, personality analysis, emotional analysis, intention to leave the job, and job stress. The coding validation and research findings were supported by positive feedback from participants. Therefore, customer misbehavior imposes costs on banks and involves service employees in various harms and unproductive behaviors.

Keywords:

Customer misbehavior, organizational support, costs of customer misbehavior, frontline employees, job stress

Please cite this article as (APA): Raoufi Masouleh, K, Heidarzadeh Hanzaei, K, Abdolvand, M A and Seyedin, S H. (2026). Identifying the dimensions of customer misconduct and its costs in the banking industry. *Journal of value creating in Business Management*, 6(2), 21-49.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.555441.1657>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Kambiz Heidarzadeh Hanzaei

Email: kambizheidarzadeh@iau.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

Service companies predominantly adopt customer-oriented service philosophies. In the service industry based on these philosophies, the role of customer-contact employees who provide the main service has been emphasized; however, these employees are exposed to a variety of stresses arising from unpredictable situations (Hwang et al., 2021). While misbehavior does occur, insights based on employee management view employees as responsible for a set of misbehaviors aimed at disrupting transactional and organizational activities, while the organization and employees are the victims of such events. This focus is in stark contrast to customer-focused research that highlights deviant customer activities. Such studies show that customers routinely misbehave during transactions (Harris & Daunt, 2013).

The service encounter is the point at which customers and employees interact, and these interactions can be positive or negative. The popular belief that “the customer is always right” is flawed because customers often engage in unfair behaviors that reveal the darker side of marketing. Service sectors such as restaurants, banks, airlines, theme parks, and hotels require frequent customer-employee interactions (Nawaz & Khan, 2024). Service management researchers and practitioners emphasize the importance of supporting employees who interact socially with customers. Although social support is vital for everyone in any organization, it is even more beneficial for customer-facing employees in the service industry, as they act as “front-line workers” and strive to meet both organizational and customer expectations simultaneously. Although a large number of studies related to social support have provided evidence of a negative effect, the function of social support in moderating these adverse effects remains controversial (Hwang et al., 2021). Consumer misconduct remains a vast area of investigation and study. In other words, while it is widely accepted that consumer misconduct is a pervasive and potentially damaging phenomenon that can negatively impact the customer experience and that controlling such behavior is crucial, it is understudied and its aspects are still hidden. Given the simultaneous importance of external customers (service recipients) and internal customers (service provider human resources), it is essential for organizations and the adoption of an appropriate customer-centric strategy to identify the costs of customer misconduct in banks so that bank management can understand the consequences of customer misconduct and plan to control customer behavior and reduce its negative consequences on the organization's human resources. Therefore, the main research question is: What are the dimensions of customer misconduct and its costs in the banking industry?

Theoretical Framework

Customer Deviant Behaviors

Inappropriate consumer behavior is often a dark and negative aspect such as theft, queue jumping, vandalism, frivolous complaints, fraudulent behavior, verbal and physical abuse of employees and other customers, and misuse of company resources. People who exhibit such behavior are called "G customers", problem customers, and ineffective customers, and the behavior they exhibit is called deviance (Xiao et al., 2022).

Motives for Customer Misbehavior

Previous research has shown that customers have different motivations for engaging in misconduct. Some individuals engage in vandalism and others engage in abuse, such as teenagers or young adults. Most of these deviant behaviors may be infrequent, but nearly all

consumers engage in some form of deviant behavior, and thus consumer misconduct is often overlooked and severely underreported in crime statistics (Dootson et al., 2017).

Employee Emotional Exhaustion

Emotional exhaustion refers to “a feeling of emotional overextension and a depletion of one’s emotional resources.” The World Health Organization has included burnout as an occupational phenomenon in the 11th edition of the International Classification of Diseases. In this classification, burnout is considered a syndrome resulting from chronic workplace stress that has not been successfully managed. This syndrome is characterized by three dimensions: (1) a feeling of reduced energy or exhaustion, (2) an increase in mental distance from work, or a feeling of negativity or pessimism related to work, and (3) a decrease in professional performance (Gaspar et al., 2024).

Bay & Arvand (2024) investigated the effect of customer mistreatment on the helping behaviors of sports club employees with the mediating role of job self-efficacy. It shows the negative effect of customer mistreatment on the job self-efficacy of employees. Also, customer mistreatment leads to a negative effect on the helping behaviors of employees. On the other hand, the indirect effect of job self-efficacy is significant in the relationship between customer mistreatment on the helping behaviors of employees.

Zhao et al. (2024) in examining the effect of customer misbehavior on work-family conflict and employee withdrawal behaviors, indicates the effect of customer misbehavior on work-family conflict and withdrawal behaviors, which supports the mediating role of rumination and moderates peer support processes.

Research Methodology

The research method is applicable with a phenomenological approach in terms of its purpose, and qualitative in terms of its implementation method. The statistical population of the research includes 21 bank front-line employees in Tehran. The sample size was determined using purposive sampling and the interviews continued until theoretical saturation was achieved. Semi-structured interviews were used to collect information.

Research Findings

Coding and thematic analysis method using Maxqda software were used to analyze the data. The research findings include four overarching themes and eleven organizing themes. The theme of customer mistreatment consists of two sub-themes of non-communicational mistreatment and communicational mistreatment, and the costs of mistreatment include three overarching themes: supervisor response, short-term response, and long-term employee response. Short-term response consists of two sub-themes of physiological and behavioral response, and emotional response; supervisor response consists of two themes of punitive response and supportive response toward employees, and long-term responses consist of five sub-themes: individual success analysis, personality analysis, emotional analysis, intention to leave, and job stress. The validation of coding and research findings was supported by positive feedback from participants. Therefore, customer mistreatment imposes costs on banks and involves service employees in various harms and unproductive behaviors.

Conclusion

The present study was conducted with the aim of designing a model of customer mistreatment and apology in the banking services industry. The results of this study are consistent with the research of Bay & Arvand (2024), Zhao et al. (2024), Nawaz & Khan (2023), Gillison et al. (2023), Jalili et al. (2023), Sharafi & Shahoseini (2023), Salari (2020), Xiao et al. (2022),

Hwang et al. (2023), and Bhattacharjee & Purohit (2023). Gillison et al (2023) showed that the perceived frequency of customer violations, concerns about customer mistreatment, and concerns about enforcing rules with these customers increase employee burnout. Customer-induced burnout reduces organizational commitment and increases turnover intention.

According to the results of this study, the following suggestion is made:

Since perceived supervisor support can reduce employees' negative feelings caused by customer misbehavior, managers should understand and use the importance of supervisor support and take positive and effective measures to strengthen employees' perceived supervisor support. On the other hand, bank frontline employees are suggested to practice and focus on the ability to effectively cope and resolve the pressure caused by customer misbehavior and the negative emotional effects caused by it.

شناسایی ابعاد بدررفتاری مشتریان و هزینه‌های آن در صنعت بانکداری

کاوه رئوفی ماسوله^۱، کامبیز حیدرزاده هنزایی^۲، محمدعلی عبدالوند^۲، سید حسام سیدین^۳

۱- گروه مدیریت بازرگانی، واحد امارات، دانشگاه آزاد اسلامی، دبی، امارات متحده عربی

۲- گروه مدیریت بازرگانی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۳- گروه پزشکی، دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی دانشگاه علوم پزشکی ایران، تهران، ایران

چکیده

هدف این پژوهش شناسایی ابعاد بدررفتاری مشتریان و هزینه‌های آن در صنعت بانکداری می‌باشد. روش پژوهش با توجه به هدف آن، کابردی و با رویکرد پدیدارشناسی و از حیث شیوه اجرا، کیفی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش شامل ۲۱ نفر از کارکنان صف بانک‌ها در تهران می‌باشد. حجم نمونه با روش نمونه‌گیری، هدفمند انجام شد و مصاحبه‌ها تا دستیابی به اشباع نظری ادامه داشت. برای گردآوری اطلاعات از مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از کدگذاری و روش تحلیل مضمون از نرم افزار Maxqda استفاده گردید. یافته‌های پژوهش شامل چهار مضمون فراگیر و یازده مضمون سازمان‌دهنده است. مضمون بدررفتاری مشتری از دو مضمون فرعی بدررفتاری غیرارتباطی و بدررفتاری ارتباطی تشکیل شده و هزینه‌های بدررفتاری شامل سه مضمون فراگیر: واکنش سرپرست، واکنش کوتاه‌مدت و واکنش بلندمدت کارکنان است. واکنش کوتاه‌مدت متشکل از دو مضمون فرعی واکنش فیزیولوژیکی و رفتاری و واکنش هیجانی؛ واکنش سرپرست متشکل از دو مضمون واکنش تنبهی و واکنش حمایتی نسبت به کارکنان و واکنش‌های بلندمدت متشکل از پنج مضمون فرعی: تحلیل موفقیت فردی، تحلیل شخصیت، تحلیل هیجانی، قصد ترک شغل و استرس شغلی است. اعتبارسنجی کدگذاری و یافته‌های پژوهش با بازخورد مثبت مشارکت کنندگان حمایت شده است. بنابراین بدررفتاری مشتری بر بانک‌ها هزینه تحمیل می‌کند و کارکنان خدمات را درگیر آسیب‌های مختلف و رفتارهای غیرمولد می‌کند.

تاریخ دریافت:

۰۳ مرداد ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری:

۱۲ مهر ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش:

۱۷ آبان ۱۴۰۴

کلید واژه‌ها:

بدررفتاری مشتری،

حمایت سازمانی،

هزینه‌های بدررفتاری مشتری،

کارکنان صف خدمات،

استرس شغلی

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): رئوفی ماسوله، کاوه، حیدرزاده هنزایی، کامبیز، عبدالوند، محمدعلی و سیدین، سید حسام. (۱۴۰۵). شناسایی ابعاد بدررفتاری مشتریان و هزینه‌های آن در صنعت بانکداری. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۶(۲). ۴۹-۲۱.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2025.555441.1657>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: کامبیز حیدرزاده هنزایی

ایمیل: kambizheidarzadeh@iau.ac.ir

مقدمه

از منظر بازاریابی، رابطه مبادله بین بازاریابان و مصرف کنندگان اغلب مثبت و برای دو طرف سودمند است، زیرا نیازهای مصرف کنندگان با مصرف محصولات یا خدماتی که سازمان‌ها یا مراکز خدمات ارائه و یا ترویج می‌کنند، برآورده می‌شود. با این حال، مصرف کنندگان همیشه در رابطه و مبادله نیت و رفتار خوبی ندارند. این نوع رفتارهای ناکارآمد مشتری می‌تواند باعث زیان‌های مادی و آسیب روانی به تولیدکنندگان محصول و خدمات، بازاریابان، کارکنان و سایر مصرف کنندگان شود. مطالعاتی که تا به امروز در مورد رفتار ناکارآمد مشتری انجام شده است، معمولاً به سوابق رفتار، اشکال مختلف رفتار، انگیزه‌ها یا محرک‌های رفتار، پیامدهای رفتار و راهبردهای مدیریت آن می‌پردازد (Xiao et al, 2022). شرکت‌های خدماتی به طور غالب فلسفه‌های خدمات مشتری محور را اتخاذ می‌کنند. در صنعت خدمات مبتنی بر این فلسفه‌ها، نقش کارکنان تماس با مشتری که خدمات اصلی را ارائه می‌دهند، مورد تاکید قرار گرفته است؛ با این حال، این کارکنان در معرض انواع استرس‌های ناشی از موقعیت‌های غیرقابل پیش‌بینی قرار دارند (Hwang et al, 2021). با آنکه بدرفتاری از جانب مشتریان اتفاق می‌افتد، بینش‌های مبتنی بر مدیریت کارکنان به عنوان مسئول انجام مجموعه‌ای از رفتارهای نادرست با هدف ایجاد اختلال در فعالیت‌های تبادلی و سازمانی شناخته می‌شوند، در حالی که سازمان و کارکنان قربانیان چنین رویدادهایی هستند. این تمرکز کاملاً در تضاد با پژوهش‌های متمرکز بر مشتری است که فعالیت‌های انحرافی مشتریان را برجسته می‌کند. چنین مطالعاتی نشان می‌دهد که مشتریان به طور مرتب در هنگام مبادله بدرفتاری می‌کنند (Harris & Daunt, 2013).

برخورد خدمات نقطه‌ای است که در آن مشتریان و کارکنان با هم تعامل دارند و این تعاملات می‌تواند مثبت یا منفی باشد. باور عمومی مبنی بر اینکه «همیشه حق با مشتری است» ناقص است، زیرا مشتریان اغلب رفتارهای ناعادلانه‌ای انجام می‌دهند که جنبه تاریک‌تر بازاریابی را آشکار می‌کند. بخش‌های خدماتی مانند رستوران‌ها، بانک‌ها، خطوط هوایی، پارک‌های موضوعی و هتل‌ها نیاز به تعاملات مکرر مشتری و کارکنان دارند (Nawaz & Khan, 2024). محققان و متخصصان مدیریت خدمات بر اهمیت حمایت از کارکنان که از نظر اجتماعی با مشتری تماس دارند، تاکید می‌کنند. اگرچه حمایت اجتماعی برای همه افراد در هر سازمان حیاتی است، اما برای کارکنان ارتباط با مشتری در صنعت خدمات بسیار سودمندتر است، زیرا آنها به عنوان "آینده‌های مرزی" عمل می‌کنند و تلاش می‌کنند تا انتظارات سازمان و مشتری را به طور همزمان برآورده کنند. اگرچه تعداد زیادی از مطالعات مرتبط با حمایت اجتماعی شواهدی مبنی بر اثر منفی ارائه کرده‌اند، عملکرد حمایت اجتماعی در تعدیل این اثرات نامطلوب همچنان بحث برانگیز است (Hwang et al, 2021).

رفتار نامناسب مصرف کننده این پتانسیل را دارد که بازار را مختل کند و محیطی آشفته را برای ارائه دهندگان خدمات و مشتریان ایجاد کند و ارزش‌های جامعه ارائه دهنده خدمات را تهدید کند. ادبیات اغلب جنبه‌های زیان‌آور سوء رفتار مصرف کننده را کم اهمیت جلوه داده است، حتی اگر چنین حوادثی می‌تواند بر حالات روانی سایر مصرف کنندگان تأثیر منفی بگذارد و تجربه کلی آنها را کاهش دهد؛ چرا که معتقدند، هنگامی که مشتریان خشم یا ناامیدی را تجربه می‌کنند، ممکن است رفتارهای زیان‌آور مانند: انتشار تبلیغات دهان به دهان منفی، خروج از رابطه یا حتی انتقام نسبت به سازمان داشته باشند (Nawaz & Khan, 2024). بنابراین در برخورد با بدرفتاری مشتریان خدماتی تعارض جدی وجود

دارد. در یک رویکرد مشتری محور، خدمت به مشتریان و مصرف کنندگان به طور مؤثر سنگ بنای نتایج موفقیت آمیز تجاری مانند عملکرد بالای شرکت، ارزش برند قوی تر، و وفاداری مشتری است. با این وجود، این تغییر به سمت مشتری محوری رفتارهای مضر مشتری را نیز به همراه داشت. از این رو، امروزه شرکت ها به دنبال درک نحوه برخورد با تعداد فزاینده رفتارهای منفی مشتریان هستند، زیرا این رفتارها بر نتایج کسب و کار و همچنین عملکرد و رفاه روانی کارکنان تأثیر منفی می گذارد (Lages et al, 2023).

علیرغم افزایش پژوهش ها در مورد جنبه تاریک بازاریابی در دهه های گذشته، شکاف های قابل توجهی وجود دارد. در حالی که تجربه خدمات یک حوزه مطالعه حیاتی برای محققان خدماتی است، دامنه تحقیقات در این زمینه هنوز محدود است. در واقع، رفتار نادرست مصرف کننده همچنان به عنوان یک حوزه وسیع برای بررسی و مطالعه باقی مانده است. به بیان دیگر با آنکه به طور گسترده ای پذیرفته شده است که رفتار نامناسب مصرف کننده یک پدیده فراگیر و بالقوه آسیب رسان است که می تواند بر تجربه مشتری تأثیر منفی بگذارد و کنترل چنین رفتاری بسیار مهم است، اما مطالعه در مورد آن کافی نیست و زوایای آن هنوز پنهان است. با توجه به اهمیت همزمان مشتریان خارجی (دریافت کنندگان خدمات) و مشتریان داخلی (نیروی انسانی ارائه دهنده خدمات)، برای سازمان ها و اتخاذ یک استراتژی مشتری مداری مناسب، شناسایی هزینه های بدر رفتاری مشتریان در بانک ضروری است تا مدیریت بانک ها نتایج رفتار نادرست مشتریان را درک کنند و برای کنترل رفتار مشتریان و همچنین کاهش نتایج بد آن بر نیروی انسانی سازمان برنامه ریزی کنند. بنابراین سؤال اصلی تحقیق: ابعاد بدر رفتاری مشتریان و هزینه های آن در صنعت بانکداری چگونه است؟

ادبیات نظری

رفتارهای انحرافی مشتری

رفتار نامناسب مصرف کننده پدیده ای گسترده و مضر است که در آن مشتریان اقدامات نامناسبی را علیه کارکنان انجام می دهند که با استفاده از اصطلاحات مختلف از جمله رفتار مصرف کننده ناهنجار، رفتارهای ناکارآمد، تخلفات مصرف کننده، رفتارهای کاری غیرمولد، و رفتار انحرافی بیان می شود. اغلب جنبه تاریک و منفی مانند دزدی، پرش در صف، خرابکاری، شکایات بیهوده، رفتارهای جعلی، سوء استفاده کلامی و فیزیکی از کارکنان و مشتریان دیگر و سوء استفاده از منابع شرکت است و افرادی که چنین رفتاری از خود نشان می دهند، «مشتریان جی»، مشتریان مشکل ساز و مشتریان ناکارآمد نامیده می شوند و رفتاری که از خود نشان می دهند به عنوان انحراف نامیده می شود (Xiao et al, 2022). رفتار نادرست مشتری رفتار نادرست مشتری را می توان به عنوان اعمال رفتاری توسط مصرف کنندگان تعریف کرد که هنجارهای پذیرفته شده رفتار در موقعیت های مصرف را نقض می کند و در نتیجه نظم مصرف را مختل می کند. رفتار نادرست مشتری همچنان در زمینه بازاریابی به ویژه در زمینه بازارهای نوظهور، حوزه ای است که کمتر مورد تحقیق قرار گرفته است. تا حد شگفت انگیزی، بسیاری از این رفتار نادرست تحمل می شود و در نهایت بخشی از تجربه مصرف کنندگان از محصول و خدمت می شود (Bhattacharjee & Purohit, 2021). یافته های مجموعه ای از مطالعات انجام شده توسط (Dootson et al, 2017) نشان می دهد که مصرف کنندگان در واقع در ادراک ذهنی خود از درست و نادرست با هم تفاوت دارند که به دلیل آن یک آستانه انحرافی وجود دارد که به مصرف کنندگان اجازه می دهد تا در

رفتارهای انحرافی که به طور ذهنی آن را قابل قبول می‌دانند، درگیر شوند. علاوه بر این، این تحقیق نشان می‌دهد که مصرف‌کنندگان ممکن است گاهی اوقات در رفتارهای انحرافی شرکت کنند، زیرا به آنها اجازه می‌دهد یک خودپنداره مثبت را حفظ کنند. با گذشت زمان، نظریه پردازان مدیریت خدمات، رفتار ناکارآمد مشتری را از دیدگاه مشتری و کارمند دسته‌بندی کرده‌اند. در پیشینه از دیدگاه مشتری به شش نوع طبقه‌بندی خرابکاران، دزدان، متخاصمان، دشمنان خانواده، مردگان و قانون شکنان اشاره شده است از سوی دیگر، رفتارهای نادرست مشتریان را از دیدگاه کارکنان با دو دسته انگیزه (یعنی پنهان یا آشکار، مالی یا غیر مالی) به هشت گروه: مشتریان نامطلوب، سوء استفاده کنندگان از اموال، کارکنان خدمات، مشتریان کینه توز، سوء استفاده کنندگان دهانی، سوء استفاده کنندگان فیزیکی، و شکارچیان جنسی طبقه‌بندی شده است (Hwang et al, 2021).

انگیزه‌های بدر رفتاری مشتریان

تحقیقات قبلی نشان داده است که مشتریان انگیزه‌های مختلفی برای درگیر شدن در رفتار نادرست دارند. برخی از افراد به خرابکاری دست می‌زنند و برخی دیگر مانند نوجوانان یا نوجوانان به سوء استفاده می‌پردازند. بیشتر این رفتارهای انحرافی ممکن است کمتر انجام شوند، اما تقریباً همه مصرف‌کنندگان به نوعی رفتار انحرافی درگیر می‌کنند و بنابراین رفتار نادرست مصرف‌کننده اغلب نادیده گرفته می‌شود و در آمار جرم و جنایت به شدت کمتر گزارش شده است (Dootson et al, 2017). موارد سوء استفاده کلامی توسط مشتریان می‌تواند ناشی از انگیزه‌های نفسانی باشد. رفتار پرخاشگرانه کلامی و فیزیکی می‌تواند با انگیزه‌ای برای انتقام گرفتن از طریق انتقام از یک سازمان یا علیه هر فرد خاصی در یک سازمان هدایت شود. یکی از باورهای رایج این است که پرخاشگری با احساس اعتماد به نفس پایین مرتبط است. با این حال، شواهد تحقیقاتی نشان می‌دهد که عزت نفس بالا ممکن است منجر به رفتارهای پرخاشگرانه یا خشونت‌آمیز مکرر شود، به‌ویژه زمانی که دیدگاه بسیار مطلوب فرد از خود توسط افراد یا شرایط به چالش کشیده می‌شود (Bhattacharjee & Purohit, 2021).

تغییرات در هنجارهای صنعت در برابر بدر رفتاری مشتریان

در برخی از صنایع خدماتی مانند خطوط هوایی، مهمان‌نوازی، خرده‌فروشی و غیره، شرکت‌ها استراتژی‌های خاصی را برای مقابله با تهدید سوء رفتار مصرف‌کننده ابداع کرده‌اند. به عنوان مثال، در صنعت هواپیمایی، رفتار نادرست مسافران با مسافران یا خدمه پرواز ممکن است با درخواست از آنها برای خروج هواپیما در هنگام فرود یا تحویل به پرسنل امنیتی فرودگاه در هنگام فرود، مقابله شود. برای دزدی قانون مجازات سرقت اعمال می‌شود. بنابراین گزارش چنین مواردی ضروری است (Bhattacharjee & Purohit, 2021). مدیران باید از احساسات خشم مصرف‌کننده آگاه باشند تا علائم اولیه خشم را بشناسند، مداخلاتی را برای مدیریت و کاهش تأثیر بر کارکنان توسعه دهند و استراتژی‌هایی را برای جلوگیری از حوادث آتی خشم مصرف‌کننده اجرا کنند (Nawaz & Khan, 2024). بانک‌ها باید سیاست‌های خود را به وضوح بیان کنند تا مصرف‌کنندگان آگاه‌تر شوند و همچنین باید با حذف بازیگران بد به هر نشانه‌ای از تجاوز به سرعت واکنش نشان دهند. همچنین، ارائه‌دهندگان خدمات می‌توانند ظرفیت خود را افزایش دهند تا از بروز هرگونه مشکل در

افزایش زمان انتظار که می‌تواند مشتریان را ناامید کند، پرهیز کنند، و ممکن است کارکنان بیشتری را برای بهبود پاسخگویی به نگرانی‌های مشتریان و هشدار دادن به هرگونه رفتار نادرست استخدام کنند.

پیامدهای رفتار انحرافی و خرابکاری خدمات

رفتار پرسنل خدمات خط مقدم به طور گسترده‌ای به عنوان برجسته‌ترین عامل تأثیرگذار بر ادراک مشتری از عملکرد خدمات و در نهایت بقای سازمانی شناخته شده است. خرابکاری در محل کار رفتاری برای دستیابی به اهداف شخصی است. ادبیات نشان می‌دهد که قربانیان بدرفتاری به دنبال خرابکاری از سوی متجاوز هستند. بدرفتاری بین فردی با مشتریان ارتباط مثبتی با خرابکاری مشتری دارد. خرابکاری خدمات بلافاصله بر مشتری "قربانی" تأثیر می‌گذارد. خرابکاری خدمات مشتری مدار را به عنوان هرگونه رفتار انحرافی توسط کارکنان خدمات برای تأثیر منفی بر تجربه مشتری تعریف می‌کنند. مطالعات دیگر نشان می‌دهد که بدرفتاری با مشتری در بسیاری از سازمان‌های خدماتی وجود دارد و کارکنانی که سوء استفاده از مشتری را دریافت می‌کنند سطوح بالاتری از احساسات منفی را تجربه می‌کنند (Khademi-Gerashi et al, 2024). بر اساس تئوری ناکامی - پرخاشگری، کارکنان خدمات تماس با مشتری که رویدادهای ناعادلانه را در محل کار خود تجربه می‌کنند، با برانگیختن رفتارهای انحرافی، مانند خرابکاری خدمات، رفتار پرخاشگرانه‌ای دارند. خرابکاری خدمات به رفتار انحرافی عمدی و از پیش برنامه‌ریزی شده کارکنان خدمات برای آسیب رساندن به یک مواجهه خدماتی عملکردی اشاره دارد. اگرچه اصطلاح خرابکاری ریشه در محیط‌های صنعتی و تولیدی دارد، اما اثرات خرابکاری خدماتی در مقایسه با خرابکاری صنعتی بسیار منفی‌تر بر رشد و سودآوری شرکت است. علاوه بر اقدام خرابکارانه به عنوان پاسخ مستقیم به رویدادهای ناعادلانه، احتمال اقدام خرابکارانه خدمات با میزانی که ارائه دهندگان خدمات اقدام خرابکارانه را دارای مزایای اجتماعی و عاطفی بالقوه می‌دانند مرتبط است (Hwang et al, 2021).

خرابکاری خدمات به عنوان هر رفتار ارادی، عمدی آشکار یا پنهان توسط کارکنان که بر خوردهای خدماتی را مختل می‌کند و بر پویایی بین کارمند و مشتری تأثیر منفی می‌گذارد، تعریف شده است. خرابکاری خدمات کارکنان انواع مختلفی از اعمال کارکنان را پوشش می‌دهد که بر خوردهای خدمات کارکنان و مشتری تأثیر منفی می‌گذارد (Hu et al, 2020). از آنجایی که کارکنان خدمات تماس با مشتری در معرض موقعیت‌های غیرقابل پیش‌بینی متنوعی قرار می‌گیرند که با عوامل استرس‌زا مطابقت دارد، آن‌ها به راحتی می‌توانند از نظر عاطفی در محل کار خسته شوند که بر سلامت روانی و جسمی آنها تأثیر منفی می‌گذارد. بنابراین، نه تنها محرک‌های فوری (رفتار ناکارآمد مشتری) بلکه وضعیت عاطفی (فرسودگی عاطفی) نیز به عنوان پیش‌بینی‌کننده‌های پیش‌بینی‌کننده اقدام خرابکارانه کارکنان خدمات باید به‌طور دقیق مورد بررسی قرار گیرد (Wong et al, 2021).

خستگی عاطفی کارکنان

فرسودگی عاطفی به «احساس گسترده شدن بیش از حد عاطفی و تهی شدن منابع عاطفی شخص» اشاره دارد. سازمان جهانی بهداشت فرسودگی شغلی را در یازدهمین ویرایش طبقه‌بندی بین‌المللی بیماری‌ها به عنوان یک پدیده شغلی

گنجانده است. در این طبقه‌بندی، فرسودگی شغلی سندرمی در نظر گرفته می‌شود که ناشی از استرس مزمن محل کار است که با موفقیت مدیریت نشده است. این سندرم با سه بعد: (۱) احساس کاهش انرژی یا فرسودگی، (۲) افزایش فاصله ذهنی از شغل، یا احساس منفی گرایی یا بدبینی مرتبط با شغل، و (۳) کاهش کارایی حرفه‌ای مشخص می‌شود (Gaspar et al, 2024). افراد حرفه‌ای دچار فرسودگی شغلی، احساس خستگی عاطفی و گوشه‌گیری از کار و دیگر جنبه‌های مهم زندگی خود می‌کنند. سندرم فرسودگی شغلی احتمالاً در کارمندانی که در محیط کار احساس فشار و استرس می‌کنند، رخ می‌دهد. از نظر تاریخی، فرسودگی عاطفی کانون توجه مطالعات فرسودگی شغلی بوده است، زیرا منجر به رضایت شغلی کمتر، جابجایی بیشتر، رفتار شهروندی سازمانی کمتر و عملکرد شغلی ضعیف‌تر می‌شود. به طور خاص، فرسودگی عاطفی کارکنان خدمات یک مؤلفه اساسی در ایجاد رفتارهای مخرب کارکنان نسبت به مشتریان و سازمان است (Koo et al, 2020). بنابراین، تلاش برای کاهش میزان خستگی عاطفی توسط کارکنان خدماتی با درک کامل آن برای موفقیت کسب و کار خدماتی ضروری است. فرسودگی شغلی علائم و پیامدهایی برای سلامت جسمی، روانی، اجتماعی و محیطی دارد. تحقیقات گذشته نشان می‌دهد که فرسودگی شغلی مانع عملکرد شخصی و سازمانی و همچنین کار تیمی و روابط کاری می‌شود. به طور مداوم، فرسودگی شغلی ارتباط نزدیکی با بیماری جسمی، سلامت روانی و حضور و غیبت دارد. علائم روانشناختی مانند خستگی عاطفی، اضطراب، تحریک پذیری، مشکلات خواب و افسردگی نیز به خوبی ثبت شده است. علاوه بر خستگی عاطفی، بدبینی و عدم کارآیی دو مؤلفه دیگر فرسودگی شغلی هستند (Gaspar et al, 2024).

حمایت سرپرست از کارکنان در مواجهه با بدرفتاری

حمایت سرپرست یک استراتژی کلیدی است که توسط بسیاری از سازمان برای حمایت از کارکنان خود اجرا می‌شود. کارمندانی که احساس می‌کنند به شدت توسط سرپرست خود و در نتیجه سازمان حمایت می‌شوند، رضایت شغلی بالاتری را گزارش می‌کنند و علائم فیزیکی کمتری از استرس، مانند خستگی و فرسودگی شغلی را تجربه می‌کنند. از آنجایی که سرپرستان به عنوان عوامل سازمان عمل می‌کنند و مسئولیت هدایت و ارزیابی عملکرد زیردستان را بر عهده دارند، کارکنان جهت‌گیری مطلوب یا نامطلوب سرپرست را نشان دهنده حمایت سازمان می‌دانند (Benveniste et al, 2024). حمایت اجتماعی از همکاران و سرپرستان به عنوان یک استراتژی مقابله‌ای کلیدی در محیط‌های خدمات اجتماعی است. کارکنانی که سطوح بالاتری از حمایت سرپرست را گزارش می‌کنند، خستگی عاطفی و مسخ شخصیت کمتری را گزارش می‌کنند. بنابراین این احتمال وجود دارد که حمایت سرپرست نیز ممکن است یک استراتژی مؤثر برای کاهش خطر فرسودگی شغلی باشد. حمایت سازمانی درک شده و حمایت درک شده از سرپرست به علایق سازمان‌ها و سرپرستان در رفاه و مشارکت اعضا اشاره دارد. حمایت درک شده بر ارزش خود اعضا تأثیر می‌گذارد، نگرش مثبت ایجاد می‌کند و قصد ترک شغل را کاهش می‌دهد. به عبارت دیگر، حمایت سازمانی درک شده و حمایت درک شده از سرپرست عوامل مهمی در کاهش قصد ترک شغل هستند (Lee & Jun, 2024).

پیشینه پژوهش

(Bay & Arvand, 2024) به بررسی اثر بدررفتاری مشتریان بر رفتارهای کمک کننده کارکنان باشگاه‌های ورزشی با نقش میانجی خودکارآمدی شغلی پرداختند. نشان دهنده تأثیر منفی بدررفتاری مشتریان بر خودکارآمدی شغلی کارکنان است. همچنین بدررفتاری مشتریان منجر به تأثیر منفی بر رفتارهای کمک کننده کارکنان می‌شود. از طرف دیگر تأثیر غیرمستقیم خودکارآمدی شغلی در رابطه بین بدررفتاری مشتریان بر رفتارهای کمک کننده کارکنان معنی دار است.

(Zhao et al, 2024) در بررسی تأثیر بدررفتاری مشتری بر تعارض کار-خانواده و رفتارهای کناره‌گیری کارکنان، نشان دهنده تأثیر سوء رفتار مشتری بر تعارض کار-خانواده و رفتارهای کناره‌گیری است که نقش میانجی نشخوار فکری مورد حمایت قرار گرفته و حمایت همکار فرآیندها را تعدیل می‌کند.

(Nawaz & Khan, 2023) به بررسی محرک‌های سوء رفتار مصرف کننده با استفاده از مصاحبه‌های عمیق با کارمندان و مدیران خط مقدم پرداختند. یافته‌ها نشان می‌دهد که تأخیرها و زمان‌های انتظار طولانی در صندوق نقد اغلب باعث رفتار تهاجمی می‌شود، در حالی که چالش‌های مربوط به سیاست‌های بهداشتی در طول همه‌گیری و ناامیدی مشتری از کیفیت و در دسترس بودن محصول، رفتار نادرست را تشدید می‌کند. این مطالعه همچنین نقش ویژگی‌های مشتری، مانند استرس شخصی را در ایجاد اقدامات مخرب برجسته کرده است.

(Lages et al, 2023) به بررسی جنبه تاریک رفتار مشتری با ۲۴۶ مقاله دانشگاهی به صورت سیستماتیک پرداختند و سه خوشه در قسمت تاریک ادبیات رفتار مشتری شناسایی کرده که شامل: (۱) رفتار ناکارآمد مشتری، (۲) انتقام و خشم مشتری به عنوان اشکال رفتار نادرست مشتری؛ و (۳) بدررفتاری مشتری و خوشه‌های مرتبط با بی‌ادبی است. بر اساس این سه خوشه شناسایی شده از ادبیات، یک چارچوب یکپارچه از بی‌ادبی مشتری پیشنهاد شده است.

(Gillison et al, 2023) به بررسی نگرانی رفتار نادرست مشتریان پرداختند. نتیجه‌گیری کردند که فراوانی درک شده از نقض قوانین توسط مشتری، نگرانی در مورد بدررفتاری مشتریان و نگرانی در مورد اجرای قوانین با این مشتریان، فرسودگی کارکنان را افزایش می‌دهد. فرسودگی شغلی ناشی از مشتریان، تعهد سازمانی را کاهش و قصد ترک را افزایش می‌دهد.

(Jalili et al, 2023) به بررسی تأثیر رفتارهای مخرب مشتریان بر واکنش کارکنان از جمله ترک خدمت، رضایت شغلی کارکنان خط مقدم با در نظر نقش تعدیلگر رویکرد رفتاری مدیران و همکاران در آژانس‌های گردشگری شهر تهران پرداختند. نتایج نشان داده است که رفتارهای مخرب مشتریان افزایش ابعاد احساسات شغلی کارکنان از جمله فرسودگی عاطفی و ناهماهنگی عاطفی می‌شود و فرسودگی عاطفی و ناهماهنگی عاطفی کارکنان نیز بر رضایت شغلی و قصد ترک شغل کارکنان تأثیر می‌گذارد.

(Sharafi & Shahoseini, 2023) به بررسی تأثیر رفتارهای خرابکارانه کارکنان بر رفتارهای منحرف مشتریان پرداختند. نتایج نشان داد که در شعب بانک، رفتارهای منحرف مشتریان به صورت معنادار تحت تأثیر رفتارهای خرابکارانه کارکنان است. ابعاد رفتارهای خرابکارانه کارکنان شامل: پرخاشگری در محل کار، فساد کارکنان، نقض قوانین، رفتارهای تلافی‌جویانه و دروغ‌گویی به مشتریان نیز بر رفتارهای منحرف مشتریان تأثیر مثبت دارد.

(Hwang et al, 2023) به بررسی در مورد رفتار ناکارآمد مشتری و خرابکاری کارکنان در خدمات پرداختند. نتایج نشان داده است که رفتار ناکارآمد مشتری باعث افزایش بروز خرابکاری کارکنان در خدمات می شود و فرسودگی عاطفی یک واسطه مهم در ارتباط بین رفتار ناکارآمد مشتری و خرابکاری کارکنان در خدمات است. علاوه بر این، حمایت اجتماعی، اثرات رفتار ناکارآمد مشتری بر خرابکاری خدمات را تعدیل کرده است.

(Bhattacharjee & Purohit, 2023) به بررسی رفتار نامناسب مصرف کننده در خدمات پرداختند. آن ها ۲۴ مصاحبه را بررسی و چارچوب مفهومی ایجاد کردند. چارچوب مفهومی پیشنهادی شامل: انگیزه های فرصت طلبی، پرخاشگری یا بی ادبی، سادیسزم روزمره و اشباع نفس به عنوان محرک های بدرفتاری در کنار عوامل موقعیتی و هنجار صنعت است که نتایج آن روحیه پایین کارکنان، فرسودگی کارکنان، تبلیغات دهان به دهان منفی، تأثیر منفی بر تجربه خدمات مشتریان دیگر و تصویر برند است.

(Xiao et al, 2022) به بررسی برخورد کارکنان خدمات با رفتار ناکارآمد مشتری با پشتیبانی سرپرست پرداختند. نتایج نشان داده است که رفتار ناکارآمد مشتری با احساسات منفی کارکنان خدمات بانک رابطه مثبت و بر رفتار خدمات اجتماعی کارکنان تأثیر منفی دارد. احساسات منفی به طور کامل رابطه بین رفتار ناکارآمد مشتری و رفتار خدمات اجتماعی را واسطه می کند و حمایت سرپرست رابطه بین رفتار ناکارآمد مشتری و احساسات منفی کارکنان را تعدیل می کند.

(Salari, 2020) به بررسی ارتباط بین بدرفتاری مشتریان بر قصد ترک شغل، فرسودگی عاطفی و رضایت شغلی پرداختند. نشان دادند که بدرفتاری مشتریان بر قصد ترک شغل، فرسودگی عاطفی و رضایت شغلی کارکنان تأثیر دارد. همچنین نقش میانجی فرسودگی عاطفی در رابطه بین بدرفتاری مشتری و قصد ترک شغل و رضایت شغلی کارکنان تأیید شده است. حمایت سازمانی از تأثیر بدرفتاری مشتریان بر فرسودگی عاطفی کارکنان می کاهد.

روش پژوهش

روش پژوهش با توجه به هدف آن، کاربردی و با رویکرد پدیدارشناسی و از حیث شیوه اجرا، کیفی می باشد. روش پدیدارشناسی می کوشد تجربه های انسان را در متن و زمینه ای که در آن روی می دهد، توصیف کند. ای رویکرد از توجه به اصول هستی شناسی خود تا حد امکان بر تجربه های دست اول یا تجربه زیسته متمرکز می شود و از پرداختن به موضوعات ثانویه خودداری می کند؛ چرا که امکان ورود به لایه های معنایی تجربه های دست دوم را ندارد و در صورت استفاده به تولید معرفتی مخدوش و تحریف شده می انجامد. جامعه پژوهش بانک های شهر تهران انتخاب شدند و تعداد ۲۱ نفر از کارکنان بانک های مختلف در شهر تهران که شروط زیر را داشته باشند مصاحبه انجام شد: کارکنانی که حداقل دارای سابقه بالاتر از پنج سال در بانک هستند؛ ۲. کارکنانی که در شش ماه گذشته شاهد یک بدرفتاری از سوی مشتریان بوده اند؛ ۳. کارکنانی که بعد از بدرفتاری مشتری، از طرف مشتری با عذرخواهی آنها مواجه شده اند؛ ۴. کارکنان پشت باجه (صف) که بیشتر در تماس با مشتریان هستند. بر اساس نمونه گیری قضاوتی هدفمند مشارکت کنندگان انتخاب شدند و مصاحبه ها تا دستیابی به اشباع نظری ادامه داشت. برای گردآوری اطلاعات از مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده ها از کدگذاری و روش تحلیل مضمون از نرم افزار Maxqda استفاده گردید.

یافته‌های پژوهش

در فرآیند تجزیه و تحلیل براساس روش کدگذاری هفت مرحله کولایزی عمل شده و اقدام به استخراج مفاهیم و مضامین شده است. در این فرایند با مرور و بررسی دقیق متون نوشتاری مصاحبه، پیام‌های معنادار شناسایی و کدگذاری باز انجام گرفته است. بنابراین مراحل تجزیه و تحلیل به صورت استقرایی با کدگذاری گام به گام طی شده و در نهایت شبکه مضامین ترسیم شده است. در نتیجه تجزیه و تحلیل شواهد تعداد یک‌هزار و پانصد و هشتاد و هشت پیام و روایت معنادار شناسایی شده است که تعداد یک‌صد و بیست و دو مفهوم منحصر به آنها اختصاص یافته است. مفاهیم شناسایی شده براساس وجوه اشتراکات و تفاوت‌ها تحت سیزده مقوله فرعی قرار گرفته و مقوله‌های استخراج شده براساس ماهیت، به عنوان یکی از اجزا پنج مقوله اصلی قرار گرفته است. مقوله‌ها و مولفه‌های اصلی شامل: بدرفتاری غیرارتباطی و بدرفتاری ارتباطی (مقوله اصلی: بدرفتاری مشتری)؛ واکنش فیزیولوژیکی و رفتاری و واکنش هیجانی (مقوله اصلی: واکنش آنی کارکنان به بدرفتاری)؛ واکنش تنبیهی و واکنش حمایتی (مقوله اصلی: واکنش سرپرست به واکنش کارکنان به بدرفتاری مشتری)؛ عذرخواهی رفتاری و عذرخواهی کلامی (مقوله اصلی: عذرخواهی مشتری از کارکنان مورد بدرفتاری مشتری) و تحلیل موفقیت فردی، تحلیل شخصیت، تحلیل هیجانی، قصد ترک شغل و استرس شغلی (مقوله اصلی: واکنش‌های بلندمدت کارکنان به بدرفتاری مشتری) است. در ادامه به نتایج تجزیه و تحلیل شواهد کیفی پژوهش یعنی مصاحبه‌های انجام گرفته پرداخته شده و یافته‌ها نتایج استخراج شده در نمودارها و جداول ارائه شده است.

مقوله اصلی بدرفتاری مشتری

براساس تحلیل متون مصاحبه مشارکت کنندگان و کدگذاری‌های انجام گرفته، یکی از مؤلفه اصلی‌های شناسایی شده بدرفتاری مشتری است. با کدگذاری باز تعداد دویست و پنجاه و نه عبارت و پیام معنادار آشکار و پنهان با بیست کد منحصر استخراج است. براساس ماهیت و تفاوت و تشابه‌های این پیام‌ها و مفاهیم اختصاص یافته به آنها دو مؤلفه: بدرفتاری غیرارتباطی و بدرفتاری ارتباطی شکل گرفته است که در ادامه جزئیات آن مورد بحث قرار گرفته است. خلاصه نتایج کدها و مفاهیم بدرفتاری مشتریان بانک در نمودار و جدول شماره ۴-۲ ارائه شده است.

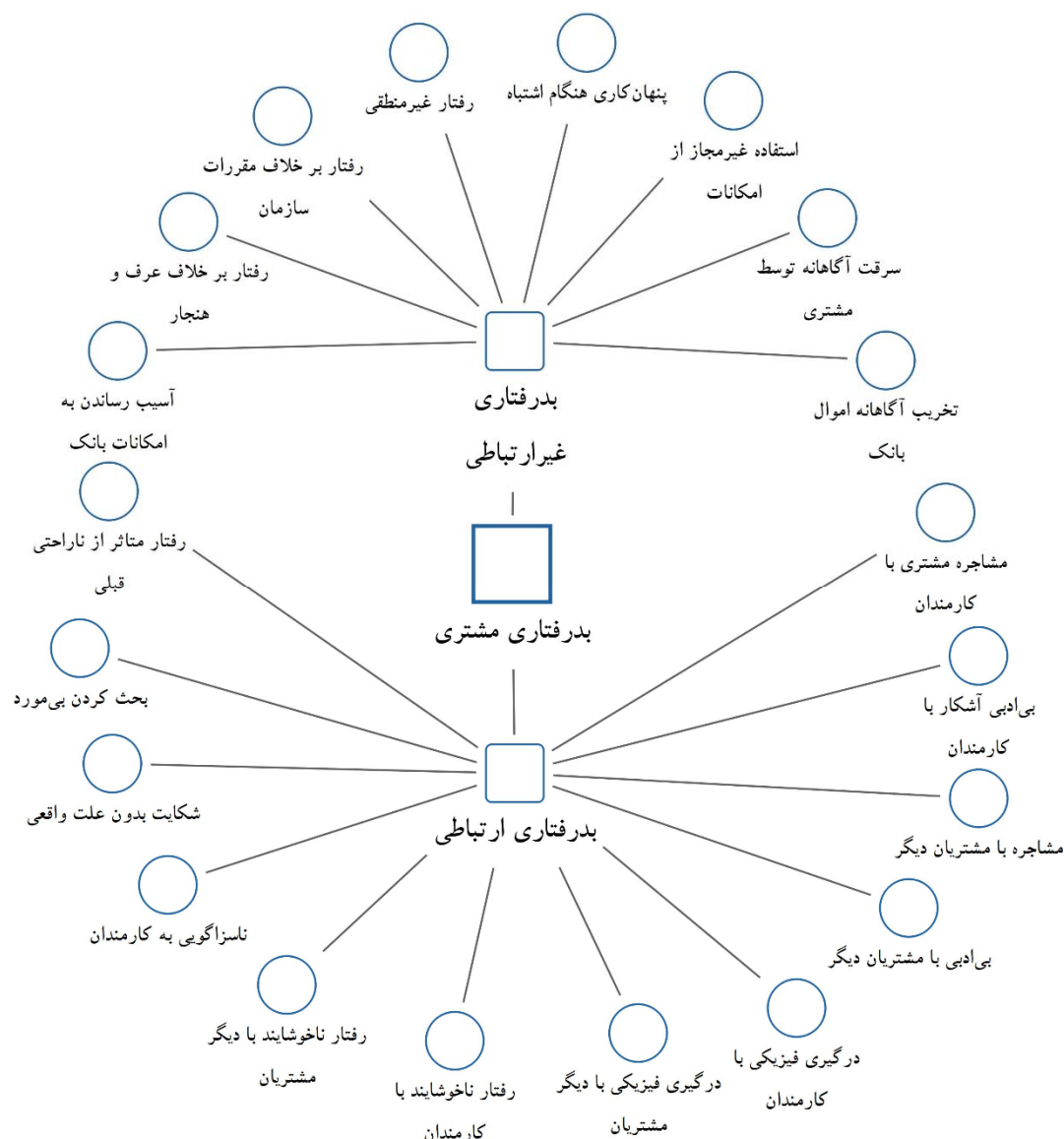
(۱) مؤلفه بدرفتاری غیرارتباطی: این مؤلفه متشکل از مفاهیمی است که جنبه‌های بدرفتاری مرتبط با سوء استفاده است. با کدگذاری باز تعداد یک‌صد و یک عبارت معنادار به هشت کد منحصر تبدیل شده است که شامل: رفتار غیرمنطقی، رفتار بر خلاف قانون سازمان، رفتار بر خلاف عرف و هنجار، آسیب رساندن به امکانات بانک، تخریب آگاهانه اموال بانک، سرقت آگاهانه توسط مشتری، استفاده از غیرمجاز از امکانات بانک و پنهان کاری هنگام اشتباه است.

(۲) مؤلفه بدرفتاری ارتباطی: این مؤلفه متشکل از مفاهیمی است که جنبه‌های بدرفتاری مرتبط با رفتار با کارکنان و دیگر مشتریان استفاده است. با کدگذاری باز تعداد یک‌صد و پنجاه و هشت عبارت معنادار به دوازده کد منحصر تبدیل شده است که شامل: رفتار متأثر از ناراحتی قبلی، بحث کردن بی‌مورد، شکایت بدون علت واقعی، ناسزاگویی به کارمندان، رفتار ناخوشایند با دیگر مشتریان، رفتار ناخوشایند با کارمندان، درگیری فیزیکی با مشتریان دیگر، درگیری

فیزیکی با کارمندان، بی ادبی با مشتریان دیگر، مشاجره با مشتریان دیگر، بی ادبی با کارمندان و مشاجره مشتری با کارمندان است.

جدول ۱. نتایج تجزیه و تحلیل مقوله‌های بدرفتاری مشتریان بانک با کارکنان بانک

مؤلفه اصلی	مؤلفه فرعی	مفاهیم	تعداد پیام مرتبط
	بدرفتاری غیرارتباطی	رفتار غیرمنطقی	۱۵
		رفتار بر خلاف مقررات سازمان	۱۶
		رفتار بر خلاف عرف و هنجار	۱۳
		آسیب رساندن به امکانات بانک	۱۱
		تخریب آگاهانه اموال بانک	۹
		سرقت آگاهانه توسط مشتری	۸
		استفاده غیرمجاز از امکانات	۱۱
		پنهان کاری هنگام اشتباه	۱۸
بدرفتاری مشتری	بدرفتاری ارتباطی	رفتار متأثر از ناراحتی قبلی	۱۴
		بحث کردن بی مورد	۱۹
		شکایت بدون علت واقعی	۱۳
		ناسزاگویی به کارمندان	۱۴
		رفتار ناخوشایند با دیگر مشتریان	۹
		رفتار ناخوشایند با کارمندان	۱۷
		درگیری فیزیکی با دیگر مشتریان	۸
		درگیری فیزیکی با کارمندان	۱۱
		بی ادبی با مشتریان دیگر	۱۰
		مشاجره با مشتریان دیگر	۱۲
		بی ادبی آشکار با کارمندان	۱۵
		مشاجره مشتری با کارمندان	۱۶



نمودار ۱. نتایج کدگذاری بدرفتاری مشتریان بانک براساس مصاحبه‌های بخش کیفی پژوهش

مقوله اصلی واکنش آنی کارکنان به بدرفتاری مشتری

واکنش آنی کارکنان به بدرفتاری مشتری می‌تواند تأثیر زیادی بر نحوه پیشبرد تعامل داشته باشد. واکنش‌های نامناسب می‌تواند منجر به تشدید وضعیت شود و باعث شود که مشتری احساس کند که به او بی‌احترامی شده است. واکنش‌های مناسب نیز می‌تواند به کاهش تنش و حل مشکل کمک کند. با این وجود کارکنان واکنش‌های مختلفی در مواجهه به بدرفتاری مشتریان نشان می‌دهند. هیجان، عاطفه، احساس و غیره، اصطلاحات پرکاربردی در روانشناسی و رفتار هستند. این مفاهیم در مطالعات اغلب به جای یکدیگر مورد استفاده قرار گیرند عاطفه به احساسات خوشایند یا ناخوشایندی اطلاق می‌شود که تحت محرک‌ها و شرایط زندگی روزمره تجربه می‌شوند و ارتباط نزدیکی با شناخت دارند. فرآیندها از سوی دیگر، هیجان به مجموعه‌ای از پاسخ‌های رفتاری فیزیولوژیکی به محرک‌های بیرونی اشاره دارد و با عاطفه

تفاوت دارد، زیرا احساسات صرفاً خوشایند یا ناخوشایند نیستند، بلکه تجربیاتی پیچیده و جامع هستند. خلاصه نتایج کدها و مفاهیم واکنش آنی کارکنان به بدر رفتاری مشتریان بانک در نمودار و جدول شماره ۴-۳ ارائه شده است.

(۱) مؤلفه واکنش فیزیولوژیکی و رفتاری: این مؤلفه متشکل از مفاهیمی است که جنبه‌های واکنش فیزیولوژیکی و رفتاری را شامل می‌شود. واکنش فیزیولوژیکی که شامل تغییرات جسمی در بدن است، واکنشی است که بدن در پاسخ به یک محرک خارجی یا داخلی انجام می‌دهد. این واکنش‌ها می‌توانند ناشی از عوامل مختلفی باشند.

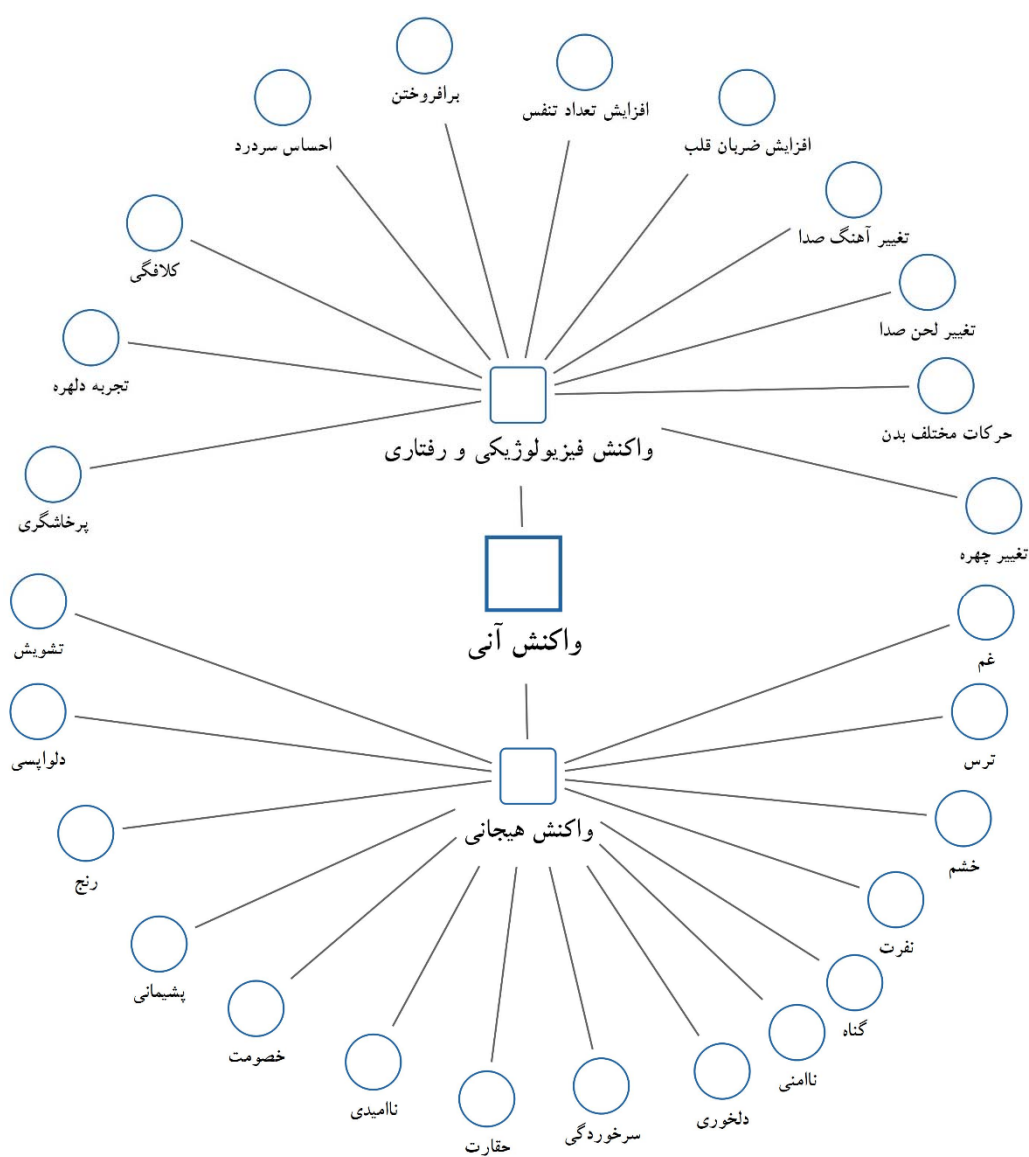
با کدگذاری باز تعداد یکصد و پنجاه و دو عبارت معنادار به یازده کد منحصراً تبدیل شده است که شامل: پر خاشگری، تجربه دلهره، کلافگی، احساس سردرد، برافروختن، افزایش تعداد تنفس، افزایش ضربان قلب، تغییر آهنگ صدا، تغییر لحن صدا، حرکات مختلف بدن و تغییر چهره است.

(۲) مؤلفه واکنش هیجانی: این مؤلفه متشکل از مفاهیمی است که جنبه واکنش هیجانی را شامل می‌شود. هیجانات واکنش‌هایی هستند که انسان در مقابل رویدادها یا موقعیت‌ها تجربه می‌کند. با کدگذاری باز تعداد یکصد و نود و پنج عبارت معنادار به پانزده کد منحصراً تبدیل شده است که شامل: تشویش، دلواپسی، رنج، پشیمانی، خصومت، ناامیدی، حقارت، سرخوردگی، دلخوری، ناامنی، گناه، نفرت، خشم، ترس و غم است.

جدول ۲. نتایج تجزیه و تحلیل مقوله‌های واکنش آنی کارکنان به بدر رفتاری مشتریان بانک

مؤلفه اصلی	مؤلفه فرعی	مفاهیم	تعداد پیام مرتبط
واکنش آنی کارکنان به بدر رفتاری	واکنش فیزیولوژیکی و رفتاری	پر خاشگری	۱۷
		تجربه دلهره	۱۲
		کلافگی	۱۶
		احساس سردرد	۱۳
		برافروختن	۱۵
		افزایش تعداد تنفس	۱۶
		افزایش ضربان قلب	۱۷
		تغییر آهنگ صدا	۱۲
		تغییر لحن صدا	۱۰
		حرکات مختلف بدن	۹
		تغییر چهره	۱۵
	واکنش هیجانی	تشویش	۱۲
		دلواپسی	۱۳
		رنج	۱۴
		پشیمانی	۱۲
		خصومت	۱۵
		ناامیدی	۱۶

۹	حقارت		
۱۲	سرخوردگی		
۱۴	دلخوری		
۱۳	ناامنی		
۱۱	گناه		
۱۵	نفرت		
۱۶	خشم		
۱۰	ترس		
۱۳	غم		



نمودار ۲. نتایج کدگذاری واکنش آنی کارکنان به بدرفتاری براساس مصاحبه‌های بخش کیفی پژوهش

مقوله اصلی واکنش سرپرست به واکنش کارکنان به بدرفتاری

حمایت در محیط کار نه تنها بر عملکرد سازمانی، بلکه بر عملکرد فردی نیز تأثیر می‌گذارد. به ویژه، حمایت سرپرست نقش مهمی در تنظیم استرس و هیجانات اعضای سازمان ایفا می‌کند. حمایت ادراک شده به درجه‌ای اشاره دارد که کارکنان درک می‌کنند سرپرستان به رفاه آنان اهمیت می‌دهند و تا چه حد سرپرستان برای مشارکت سازمانی خود ارزش قائل هستند. این بدان معناست که در فرآیند تکمیل کار و انجام وظایف، سرپرست باید دستاوردهای زیردستان را بشناسد، برنامه‌های شغلی آنها را توسعه دهد و به آنها در دستیابی به اهداف شغلی خود کمک کند. براساس تحلیل متون مصاحبه مشارکت کنندگان و کدگذاری‌های انجام گرفته، یکی از مؤلفه اصلی‌های شناسایی شده واکنش سرپرست به واکنش کارکنان به بدرفتاری است. با کدگذاری باز تعداد دویست و هشتاد و هشت عبارت و پیام معنادار آشکار و پنهان با بیست و دو کد منحصر استخراج است. براساس ماهیت و تفاوت و تشابه‌های این پیام‌ها و مفاهیم اختصاص یافته به آنها دو مؤلفه: واکنش تنبیهی و واکنش حمایتی شکل گرفته است که در ادامه جزئیات آن مورد بحث قرار گرفته است. خلاصه نتایج کدها و مفاهیم واکنش سرپرست به واکنش کارکنان به بدرفتاری مشتریان بانک در نمودار و جدول شماره ۴-۴ ارائه شده است.

۱) مؤلفه واکنش تنبیهی سرپرست: این مؤلفه متشکل از مفاهیمی است که جنبه‌های برخورد قهری و مقرراتی را شامل می‌شود. سرپرست به عنوان مسئول مستقیم کارکنان، وظیفه دارد در صورت بروز رفتار نامناسب، اقدامات لازم را برای اصلاح رفتار کارکنان و جلوگیری از تکرار آن انجام دهد. با اعمال واکنش‌های تنبیهی به درستی، مدیران می‌توانند به ایجاد محیط کاری مثبت و سازنده کمک کنند که در آن کارکنان احساس امنیت و احترام کنند.

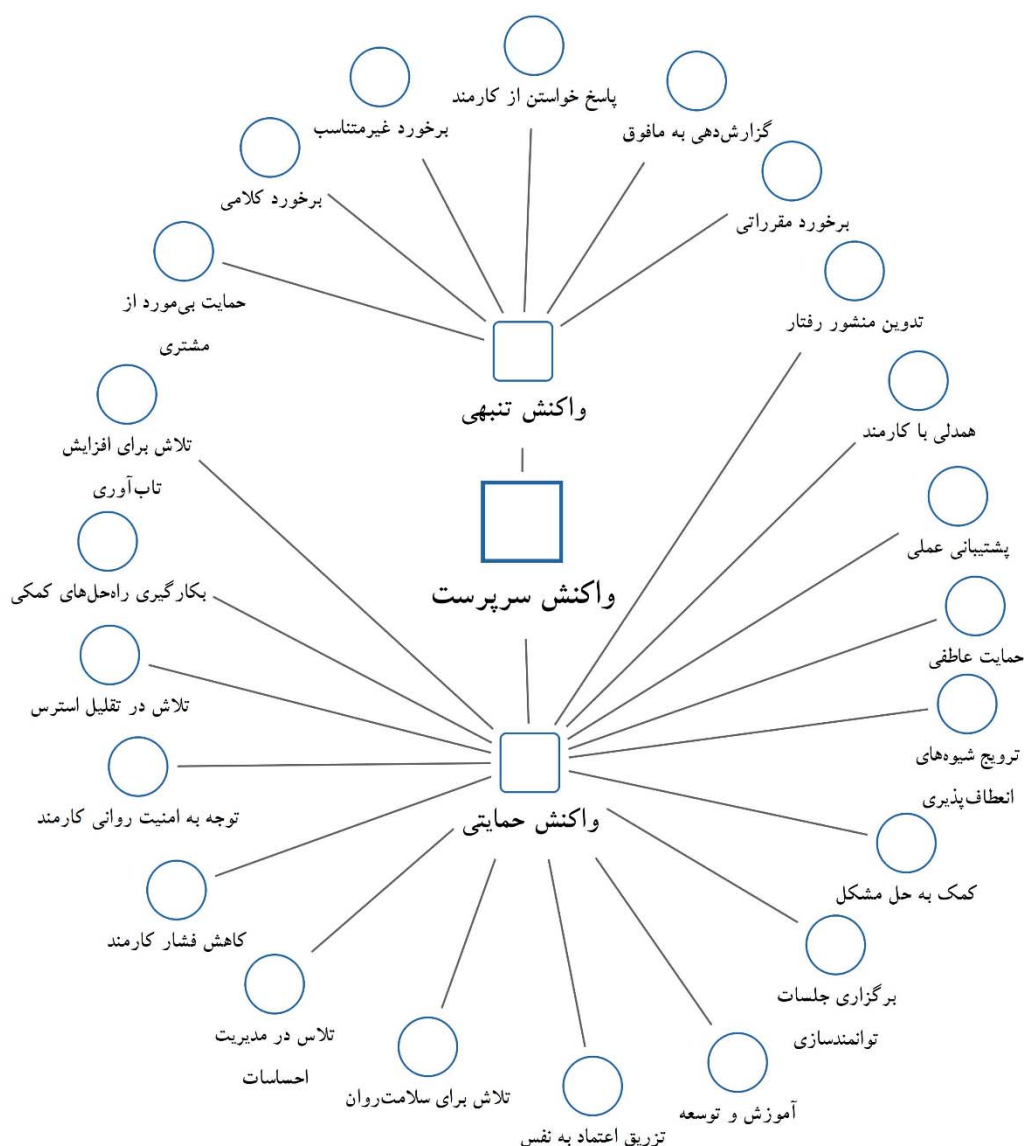
با کدگذاری باز تعداد هفتاد و دو عبارت معنادار به شش کد منحصر تبدیل شده است که شامل: برخورد غیرمتناسب، برخورد کلامی، حمایت بی‌مورد از مشتری، برخورد مقرراتی، گزارش‌دهی به مافوق و پاسخ‌خواستن از کارمند است.

۲) مؤلفه واکنش حمایتی سرپرست: این مؤلفه متشکل از مفاهیمی است که جنبه‌های برخورد پشتیبانی را شامل می‌شود. حمایت سرپرست یک منبع اجتماعی کلیدی در کار است. دلیل آن نقش مثبت حمایت سرپرست در ایجاد نتایج مثبت مختلف سازمانی، مانند افزایش تعهد سازمانی، وضوح نقش، افزایش رضایت شغلی و عملکرد شغلی است.

با کدگذاری باز تعداد دویست و شانزده عبارت معنادار به شانزده کد منحصر تبدیل شده است که شامل: تلاش برای افزایش تاب‌آوری، بکارگیری راه‌حل‌های کمکی، تلاش در تقلیل استرس، کاهش فشار کارمند، تلاش در مدیریت احساسات، همدلی با کارمند، توجه به امنیت روانی کارمند، تلاش برای سلامت روان، تدوین منشور رفتار، تزریق اعتماد به نفس، آموزش و توسعه، برگزاری جلسات توانمندسازی، کمک به حل مشکل، ترویج شیوه‌های انعطاف‌پذیری، حمایت عاطفی و پشتیبانی عملی است.

جدول ۳. نتایج تجزیه و تحلیل مقوله‌های واکنش سرپرست به واکنش کارکنان به بدرفتاری

مؤلفه اصلی	مؤلفه فرعی	مفاهیم	تعداد پیام مرتبط
واکنش سرپرست	واکنش تنبیهی	برخورد غیرمتناسب	۱۰
		برخورد کلامی	۱۲
		حمایت بی‌مورد از مشتری	۱۱
		برخورد مقرراتی	۱۳
		گزارش دهی به مافوق	۱۱
		پاسخ خواستن از کارمند	۱۵
	واکنش حمایتی	تلاش برای افزایش تاب‌آوری	۱۴
		بکارگیری راه‌حل‌های کمکی	۱۲
		تلاش در تقلیل استرس	۱۵
		کاهش فشار کارمند	۱۶
		تلاش در مدیریت احساسات	۱۴
		همدلی با کارمند	۱۶
		توجه به امنیت روانی کارمند	۱۰
		تلاش برای سلامت روان	۱۲
		تدوین منشور رفتار	۹
		تزریق اعتماد به نفس	۱۱
		آموزش و توسعه	۱۴
		برگزاری جلسات توانمندسازی	۱۳
		کمک به حل مشکل	۱۶
		ترویج شیوه‌های انعطاف‌پذیری	۱۴
		حمایت عاطفی	۱۶
		پشتیبانی عملی	۱۴



نمودار ۳. نتایج کدگذاری واکنش سرپرست به واکنش کارکنان به بدررفتاری براساس مصاحبه‌ها

مقوله عذرخواهی مشتری از کارکنان مورد بدررفتاری

عذرخواهی مشتری می‌تواند به کاهش تأثیرات منفی شکست خدمات بر کسب و کار کمک کند. عذرخواهی مشتری می‌تواند به کسب و کار نشان دهد که مشتری از کسب و کار ناراضی است، اما می‌خواهد که کسب و کار برای جبران اشتباه خود تلاش کند. عذرخواهی مشتری می‌تواند یک ابزار مفید برای جبران شکست خدمات باشد. یک عذرخواهی صادقانه و صمیمانه از مشتری می‌تواند به کسب و کار کمک کند تا اعتماد مشتری را جلب کند و از بروز خسارات بیشتر جلوگیری کند.

براساس تحلیل متون مصاحبه مشارکت کنندگان و کدگذاری‌های انجام گرفته، یکی از مؤلفه اصلی‌های شناسایی شده عذرخواهی مشتری از کارکنان مورد بدررفتاری است. با کدگذاری باز تعداد یکصد و هفتاد و پنج عبارت و پیام معنادار

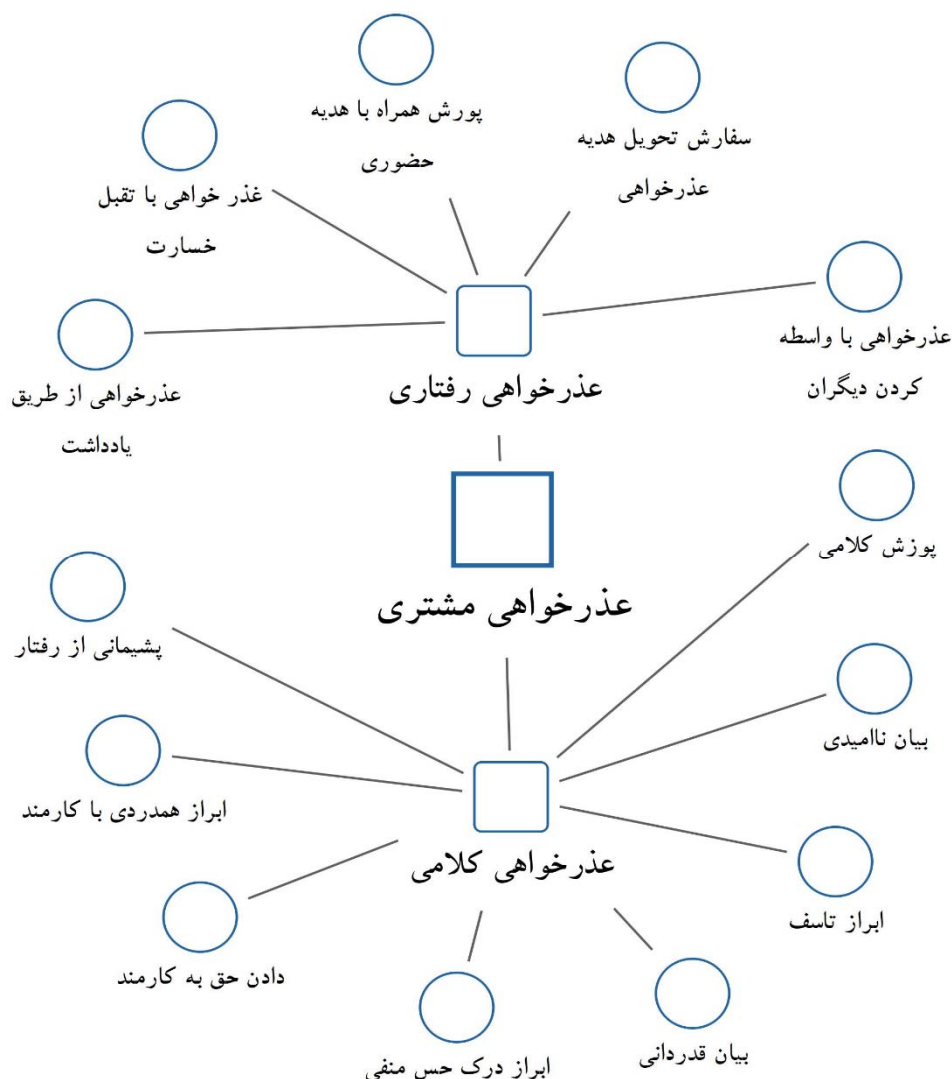
اشکار و پنهان با سیزده کد منحصر استخراج است. براساس ماهیت و تفاوت و تشابه‌های این پیام‌ها و مفاهیم اختصاص یافته به آنها دو مؤلفه: عذرخواهی رفتاری و عذرخواهی کلامی شکل گرفته است که در ادامه جزئیات آن مورد بحث قرار گرفته است. خلاصه نتایج کدها و مفاهیم عذرخواهی مشتری از کارکنان مورد بدرفتاری در بانک در نمودار و جدول شماره ۴-۵ ارائه شده است.

(۱) مؤلفه عذرخواهی رفتاری: این مؤلفه متشکل از مفاهیمی است که دارای جنبه‌های عملی و رفتاری است. این عذرخواهی‌ها به صورت عملی و ملموس است. عذرخواهی عملی مانند هدیه مشتری می‌تواند تأثیر مثبت زیادی بر مشتری داشته باشد.

(۲) مؤلفه عذرخواهی کلامی: این مؤلفه متشکل از مفاهیمی است که دارای جنبه‌های کلامی است. این عذرخواهی‌ها به صورت صادقانه و صمیمانه است و مشتری از عمق قلب خود پشیمان می‌شود و می‌خواهد که رفتار خود را جبران کند. مشتری مستقیماً از فردی که از او ناراحت شده است عذرخواهی می‌کند. با کدگذاری باز تعداد یکصد و هیجده عبارت معنادار به هشت کد منحصر تبدیل شده است که شامل: پشیمانی از رفتار، ابراز همدردی با کارمند، دادن حق به کارمند، ابراز درک حس منفی، بیان قدردانی، ابراز تأسف، بیان ناامیدی و پوزش کلامی است.

جدول ۴. نتایج تجزیه و تحلیل مقوله‌های عذرخواهی مشتریان از کارکنان مورد بدرفتاری در بانک

مؤلفه اصلی	مؤلفه فرعی	مفاهیم	تعداد پیام مرتبط
عذرخواهی رفتاری	عذرخواهی رفتاری	پورش همراه با هدیه حضوری	۱۱
		عذر خواهی با تقبل خسارت	۹
		عذرخواهی از طریق یادداشت	۱۳
		عذرخواهی با واسطه کردن دیگران	۱۴
		سفارش تحویل هدیه عذرخواهی	۱۰
عذرخواهی مشتری	عذرخواهی کلامی	پشیمانی از رفتار	۱۶
		ابراز همدردی با کارمند	۱۲
		دادن حق به کارمند	۱۳
		ابراز درک حس منفی	۱۴
		بیان قدردانی	۱۳
		ابراز تأسف	۱۸
		بیان ناامیدی	۱۵
		پوزش کلامی	۱۷



نمودار ۴. نتایج کدگذاری عذرخواهی مشتریان بانک براساس مصاحبه‌های بخش کیفی پژوهش

واکنش‌های بلندمدت کارکنان به بدرفتاری مشتری

یکی از ویژگی‌های صنایع خدمات، نیاز کارکنان خط مقدم به انجام کار عاطفی در هنگام خدمت به مشتریان است و از این رو آنها اغلب ناهماهنگی عاطفی و خستگی عاطفی را تجربه می‌کنند. در صورتی که کارمندان با رفتار نادرست مشتریان برخورد کنند، احساسات منفی که تجربه می‌کنند، مانند خستگی، ناامیدی و عصبانیت می‌تواند باعث استرس روانی طولانی مدت و فشار روانی شود. این احساسات منفی می‌تواند تأثیر منفی بر رفتار خدمات بعدی کارمند داشته باشد. بنابراین کار در شرایط پراسترس و سخت و درگیری مداوم می‌تواند تأثیرات منفی زیادی بر سلامت جسمی و روحی افراد داشته باشد.

براساس تحلیل متون مصاحبه مشارکت کنندگان و کدگذاری‌های انجام گرفته، یکی از مؤلفه اصلی‌های شناسایی شده واکنش‌های بلندمدت کارکنان به بدرفتاری مشتری است. با کدگذاری باز تعداد پانصد و نوزده عبارت و پیام معنادار آشکار و پنهان با چهل و یک کد منحصر استخراج است. براساس ماهیت و تفاوت و تشابه‌های این پیام‌ها و مفاهیم اختصاص یافته به آنها پنج مؤلفه: تحلیل موفقیت فردی، تحلیل شخصیت، تحلیل هیجانی، قصد ترک شغل و استرس

شغلی شکل گرفته است که در ادامه جزئیات آن مورد بحث قرار گرفته است. خلاصه نتایج کدها و مفاهیم واکنش‌های بلندمدت کارکنان به بدرفتاری مشتریان بانک در نمودار و جدول شماره ۴-۶ ارائه شده است.

(۱) مؤلفه تحلیل موفقیت فردی: این مؤلفه متشکل از مفاهیمی است که جنبه‌های شخصی کارکنان را شامل می‌شود. کاهش موفقیت شخصی به احساس کاهش شایستگی یا موفقیت در کار اشاره دارد. افرادی که کاهش موفقیت شخصی را تجربه می‌کنند ممکن است احساس کنند که کارشان معنادار نیست یا تغییری ایجاد نمی‌کنند. این می‌تواند منجر به احساس بی‌کفایتی یا شک به خود شود که می‌تواند فرسودگی شغلی را تشدید کند. تحلیل موفقیت فردی، تحلیل شخصیت و تحلیل هیجانی به هم مرتبط هستند و می‌توانند یکدیگر را تغذیه کنند. تحلیل هیجانی می‌تواند منجر به تحلیل شخصیت شود که به نوبه خود می‌تواند منجر به کاهش موفقیت شخصی شود. به طور مشابه، کاهش موفقیت شخصی می‌تواند منجر به تحلیل هیجانی شود که می‌تواند بیشتر به تحلیل شخصیت کمک کند. درک این ابعاد تنیدگی شغلی برای شناسایی علائم فرسودگی شغلی در خود یا دیگران مهم است. با شناخت زودهنگام علائم تنیدگی شغلی، افراد می‌توانند اقداماتی را برای جلوگیری از بدتر شدن آن انجام دهند و در صورت نیاز به دنبال حمایت باشند.

با کدگذاری باز تعداد نود و هشت عبارت معنادار به هشت کد منحصراً تبدیل شده است که شامل: ناتوانی در برخورد مناسب، مشکلات عاطفی و روانی، احساس بد نسبت به شغل، احساس ناشادمانی در محل کار، ناتوانی در ایجاد آرامش در محیط کار، احساس عدم انرژی کار، دشواری کنار آمدن با مشکلات کاری و عدم درک احساسات همکاران است.

(۲) مؤلفه تحلیل شخصیت: این مؤلفه متشکل از مفاهیمی است که جنبه‌های شخصیتی کارکنان را شامل می‌شود. تحلیل شخصیت شامل ایجاد نگرش بدبینانه یا منفی نسبت به کار و افراد درگیر در آن است. این ممکن است منجر به کاهش حس همدلی نسبت به همکاران یا مشتریان و تمایل به کناره‌گیری عاطفی از روابط کاری شود. افرادی که تحلیل شخصیت را تجربه می‌کنند ممکن است دورتر یا جدا شوند، که می‌تواند منجر به ارتباط و همکاری ضعیف شود.

(۳) مؤلفه تحلیل هیجانی: این مؤلفه متشکل از مفاهیمی است که جنبه‌های عاطفی کارکنان را شامل می‌شود. تحلیل هیجانی به احساس تخلیه و غرق شدن در خواسته‌های کار اشاره دارد. افرادی که تحلیل هیجانی را تجربه می‌کنند ممکن است احساس کنند که چیزی برای ارائه ندارند و منابع عاطفی آنها تحلیل رفته است. همچنین ممکن است علائم فیزیکی مانند سردرد، خستگی و بی‌خوابی را تجربه کنند. تحلیل هیجانی حالتی از احساس فرسودگی عاطفی و تخلیه در نتیجه استرس انباشته از زندگی شخصی یا کاری یا ترکیبی از هر دو است.

با کدگذاری باز تعداد یکصد عبارت معنادار به هشت کد منحصراً تبدیل شده است که شامل: افزایش فشار روانی، احساس سختی انجام کار، احساس پوچی و بیهودگی، احساس فرسودگی روحی، طاقت فرسا بودن کار کردن، احساس خستگی در آغاز کار، احساس سوءاستفاده از زحمات و احساس عدم توان و نیروی کار است.

(۴) قصد ترک: این مؤلفه متشکل از مفاهیمی است که جنبه‌های نگرش کارکنان به شغل را شامل می‌شود. قصد ترک به برنامه‌های بالقوه برای ترک شغل اشاره دارد که یک پدیده جهانی است. عوامل متعددی شامل عوامل شخصی و رفتار کارفرمایان، ارزیابی عملکرد و بازخورد، غیبت، فرسودگی شغلی، عدم شناخت، پیشرفت شخصی و حرفه‌ای، عدم ارتباط و رضایت شغلی بر قصد ترک شغل تأثیر دارند.

با کدگذاری باز تعداد یکصد و هفده عبارت معنادار به نه کد منحصر تبدیل شده است که شامل: افکار منفی در مورد ادامه کار در سازمان، برنامه ریزی زمینه کسب و کار دیگر، افکار بازنشستگی زودتر از موعد، افکار ترک سازمان بدون هدف خاص، پیگیری افراد جدا شده از سازمان، امیدوار به تغییر حرفه، جستجو برای ایجاد مشاغل دیگر، وسوسه برای قطع همکاری و گرایش به تغییر شغل است.

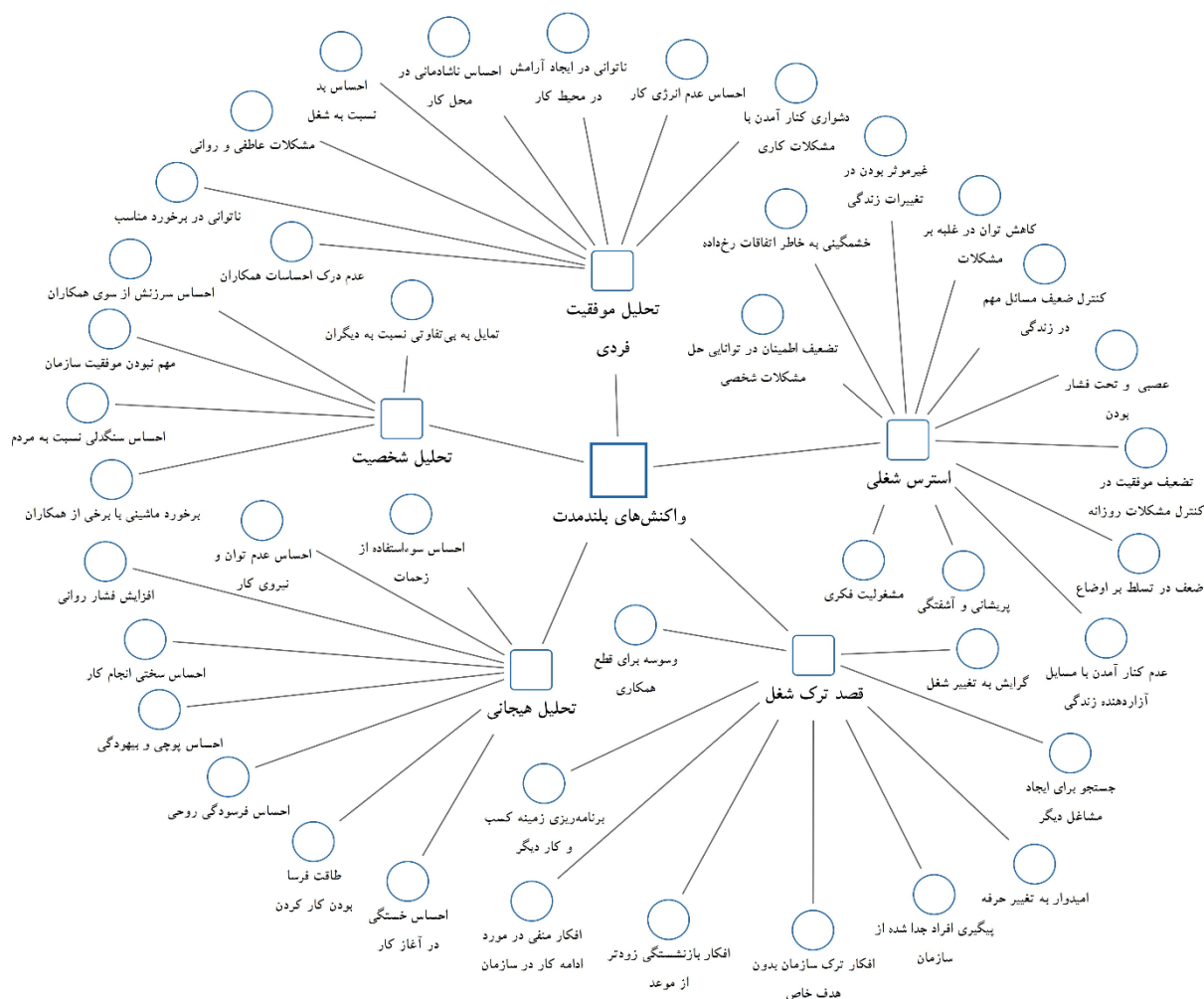
۵) استرس شغلی: این مؤلفه متشکل از مفاهیمی است که جنبه های نگرانی کارکنان را شامل می شود. استرس شغلی یکی از عوامل اصلی تعیین کننده بهزیستی روانی در میان بزرگسالان شاغل است. مفهوم استرس شغلی اغلب با چالش اشتباه گرفته می شود، اما این مفاهیم یکسان نیستند.

با کدگذاری باز تعداد یکصد و چهل و یک عبارت معنادار به یازده کد منحصر تبدیل شده است که شامل: کاهش توان در غلبه بر مشکلات، مشغولیت فکری، خشمگینی به خاطر اتفاقات رخ داده، ضعف در تسلط بر اوضاع، عدم کنار آمدن با مسائل آزاردهنده زندگی، تضعیف اطمینان در توانایی حل مشکلات شخصی، غیر موثر بودن در تغییرات زندگی، تضعیف موفقیت در کنترل مشکلات روزانه، عصبی و تحت فشار بودن، کنترل ضعیف مسائل مهم در زندگی و پریشانی و آشفتگی است.

جدول ۵. نتایج تجزیه و تحلیل مقوله های واکنش بلند مدت کارکنان به بدرفتاری مشتریان بانک

مؤلفه اصلی	مؤلفه فرعی	مفاهیم	تعداد پیام مرتبط
واکنش های بلندمدت	تحلیل موفقیت فردی	ناتوانی در برخورد مناسب	۱۱
		مشکلات عاطفی و روانی	۱۳
		احساس بد نسبت به شغل	۱۵
		احساس ناشادمانی در محل کار	۱۰
		ناتوانی در ایجاد آرامش در محیط کار	۱۳
		احساس عدم انرژی کار	۱۴
		دشواری کنار آمدن با مشکلات کاری	۱۳
		عدم درک احساسات همکاران	۹
	تحلیل شخصیت	احساس سرزنش از سوی همکاران	۱۲
		مهم نبودن موفقیت سازمان	۱۱
		احساس سنگدلی نسبت به مردم	۱۳
		تمایل به بی تفاوتی نسبت به دیگران	۱۴
		برخورد ماشینی با برخی از همکاران	۱۳
	تحلیل هیجانی	افزایش فشار روانی	۱۵
		احساس سختی انجام کار	۱۳
		احساس پوچی و بیهودگی	۹
		احساس فرسودگی روحی	۱۵

مؤلفه اصلی	مؤلفه فرعی	مفاهیم	تعداد پیام مرتبط
		طاقةت فرسا بودن کار کردن	۱۶
		احساس خستگی در آغاز کار	۱۲
		احساس سوءاستفاده از زحمات	۹
		احساس عدم توان و نیروی کار	۱۱
	قصد ترک شغل	افکار منفی در مورد ادامه کار در سازمان	۱۴
		برنامه ریزی زمینه کسب و کار دیگر	۱۶
		افکار بازنشستگی زودتر از موعد	۱۳
		افکار ترک سازمان بدون هدف خاص	۱۱
		پیگیری افراد جدا شده از سازمان	۱۴
		امیدوار به تغییر حرفه	۱۰
		جستجو برای ایجاد مشاغل دیگر	۱۴
		وسوسه برای قطع همکاری	۱۱
		گرایش به تغییر شغل	۱۴
		کاهش توان در غلبه بر مشکلات	۱۳
	استرس شغلی	مشغولیت فکری	۱۴
		خشمگینی به خاطر اتفاقات رخ داده	۱۲
		ضعف در تسلط بر اوضاع	۱۱
		عدم کنار آمدن با مسائل آزاردهنده زندگی	۱۳
		تضعیف اطمینان در توانایی حل مشکلات شخصی	۱۴
		غیرموثر بودن در تغییرات زندگی	۱۳
		تضعیف موفقیت در کنترل مشکلات روزانه	۱۲
		عصبی و تحت فشار بودن	۱۴
		کنترل ضعیف مسائل مهم در زندگی	۱۳
		پریشانی و آشفتگی	۱۲



نمودار ۴. نتایج کدگذاری واکنش کارکنان به بدر رفتاری مشتبان بانک بر اساس مصاحبه‌ها

بحث و نتیجه گیری

یافته‌های پژوهش شامل چهار مضمون فراگیر و یازده مضمون سازمان‌دهنده است. مضمون بدرفتاری مشتری از دو مضمون فرعی بدرفتاری غیرارتباطی و بدرفتاری ارتباطی تشکیل شده و هزینه‌های بدرفتاری شامل سه مضمون فراگیر: واکنش سرپرست، واکنش کوتاه‌مدت و واکنش بلندمدت کارکنان است. واکنش کوتاه‌مدت متشکل از دو مضمون فرعی واکنش فیزیولوژیکی و رفتاری و واکنش هیجانی؛ واکنش سرپرست متشکل از دو مضمون واکنش تنبیهی و واکنش حمایتی نسبت به کارکنان و واکنش‌های بلندمدت متشکل از پنج مضمون فرعی: تحلیل موفقیت فردی، تحلیل شخصیت، تحلیل هیجانی، قصد ترک‌شغل و استرس‌شغلی است. اعتبارسنجی کدگذاری و یافته‌های پژوهش با بازخورد مثبت مشارکت‌کنندگان حمایت شده است. بنابراین بدرفتاری مشتری بر بانک‌ها هزینه تحمیل می‌کند و کارکنان خدمات را درگیر آسیب‌های مختلف و رفتارهای غیرمولد می‌کند.

Gillison) (Nawaz & Khan, 2023) (Zhao et al, 2024) (Bay & Arvand, 2024) نتایج این پژوهش با پژوهش های
Hwang) (Xiao et al, 2022) (Salari, 2020) (Sharafi & Shahoseini, 2023) (Jalili et al, 2023) (et al, 2023
(et al, 2023) (Bhattacharjee & Purohit, 2023) همسو می باشد. (Gillison et al, 2023) نشان دادند که فراوانی

درک شده از نقض قوانین توسط مشتری، نگرانی در مورد بدرفتاری مشتریان و نگرانی در مورد اجرای قوانین با این مشتریان، فرسودگی کارکنان را افزایش می‌دهد. فرسودگی شغلی ناشی از مشتریان، تعهد سازمانی را کاهش و قصد ترک را افزایش می‌دهد. (Hwang et al, 2023) نشان دادند که رفتار ناکارآمد مشتری باعث افزایش بروز خرابکاری کارکنان در خدمات می‌شود و فرسودگی عاطفی یک واسطه مهم در ارتباط بین رفتار ناکارآمد مشتری و خرابکاری کارکنان در خدمات است. علاوه بر این، حمایت اجتماعی، اثرات رفتار ناکارآمد مشتری بر خرابکاری خدمات را تعدیل کرده است. (Bhattacharjee & Purohit, 2023) نشان دادند که روحیه پایین کارکنان، فرسودگی کارکنان، تبلیغات دهان به دهان منفی، تأثیر منفی بر تجربه خدمات مشتریان دیگر و تصویر برند است. (Xiao et al, 2022) نشان دادند که رفتار ناکارآمد مشتری با احساسات منفی کارکنان خدمات بانک رابطه مثبت و بر رفتار خدمات اجتماعی کارکنان تأثیر منفی دارد. احساسات منفی به طور کامل رابطه بین رفتار ناکارآمد مشتری و رفتار خدمات اجتماعی را واسطه می‌کند و حمایت سرپرست رابطه بین رفتار ناکارآمد مشتری و احساسات منفی کارکنان را تعدیل می‌کند.

با توجه به نتایج پژوهش، پیشنهادات زیر ارائه شد:

بنابراین به مدیریت منابع انسانی بانک‌ها توصیه می‌شود که کارکنان مهمترین دارایی هر سازمانی هستند و سیاست‌ها و شیوه‌های ارتقای رفاه کارکنان باید در اولویت باشند. با توجه به تأثیر و هزینه‌هایی که فرسودگی شغلی بر مجموعه وسیعی از نتایج در سطح فردی و سازمانی دارد، وجود سیاست‌ها و شیوه‌های مداخلاتی برای جلوگیری از وقوع فرسودگی شغلی، کاهش بروز آن و کاهش تأثیر آن اهمیت دارد. از آنجایی که حمایت و پشتیبانی رهبری در بروز چالش‌های مرتبط با بدرفتاری مشتریان مهم است، نیاز به ارتباطات، راهنمایی و قدردانی است. مداخلات در این مسیرها باید یک رویکرد چند جزئی را اتخاذ کنند، تا ترکیب جامع آنها در یک برنامه، عملکرد و نتایج مطلوب مرتبط با سلامتی و رفاه در پی داشته باشد. در این راستا کنترل مستقیم سازمان (استرس‌های شغلی) و کنترل مستقیم فرد (رفتارهای سبک زندگی سالم) از راهکاری مناسب برای جلوگیری از فرسودگی شغلی، استرس شغلی و مشکلات روانی است. برای جلوگیری از رفتار ناکارآمد مشتری، مدیریت رفتار مشتری شامل الصاق اعلان‌ها در محل کار، بهبود سیستم‌های اطلاعات مشتری، تدوین دستورالعمل‌هایی برای پاسخگویی به انواع رفتار ناکارآمد مشتری انجام گیرد و پاسخ قوی مطابق با دستورالعمل‌ها برای جلوگیری از بروز این گونه رفتارها انجام گیرد. با توجه به تأثیر هیجانات منفی، مدیران باید به احساسات منفی کارکنان توجه بیشتری داشته باشند و استراتژی‌های داخلی مؤثری را برای مدیریت احساسات کارکنان ایجاد کنند و از طریق آموزش روش‌های تنظیم هیجانی مناسب و ایجاد مکانیسم‌های مناسب، می‌توان احساسات منفی کارکنان را کاهش داد. از آنجایی که حمایت ناظر درک شده می‌تواند احساسات منفی کارکنان ناشی از رفتار ناکارآمد مشتری را کاهش دهد، مدیران باید اهمیت حمایت سرپرست را درک و استفاده کاربردی نمایند و اقدامات مثبت و مؤثری را برای تقویت حمایت ادراک شده سرپرست از کارکنان انجام دهند. از طرف دیگر به کارکنان صف بانک، پیشنهاد می‌شود که روی توانایی رویارویی مؤثر و حل و فصل فشار ناشی از سوء رفتار مشتری و تأثیرات عاطفی منفی ناشی از آن تمرین و تمرکز نمایند.

Reference

- Bay, N., & Arvand, S. (2024). The effect of customers' mistreatment on helping behaviors of sports club employees: Mediator role of job self-efficacy. *Journal Name*, 2(4), 53–64. DOI:10.30473/jpsy.2024.71892.1069 .(In Persian).
- Benveniste, T., & Madsen, K., & Chappel, S. E., & Sprajcer, M. (2024). Burnout in Residential Support Workers: The Impact of Locus of Control and Perceived Supervisor Support. *Residential Treatment for Children & Youth*, 1-19. <https://doi.org/10.1080/0886571X.2023.2298463>
- Bhattacharjee, A., & Purohit, N. (2021). Consumer misbehaviour in services: a qualitative study in India. *PURUSHARTHA-A journal of Management, Ethics and Spirituality*, 14(2), 74-83. DOI:10.21844/16202114207
- C. Harris, L., & Daunt, K. (2013). Managing customer misbehavior: challenges and strategies. *Journal of Services Marketing*, 27(4), 281-293.
- Cubelo, F., & Parviainen, A., & Vehviläinen-Julkunen, K., & Palaganas, E. (2024). Foreign-born nurses as COVID-19 survivors in the Nordic region: A descriptive phenomenological study. *Scandinavian Journal of Caring Sciences*, 38(2), 438-450. <https://doi.org/10.1111/scs.13249>
- Dootson, P., & Lings, I., & Beatson, A., & Johnston, K. A. (2017). Deterring deviant consumer behaviour: when 'it's wrong, don't do it' doesn't work. *Journal of Marketing Management*, 33(15-16), 1355-1383. DOI:10.1080/0267257X.2017.1364285
- Gaspar, T., & Botelho-Guedes, F., & Cerqueira, A., & Baban, A., & Rus, C., & Gaspar-Matos, M. (2024). Burnout as a multidimensional phenomenon: how can workplaces be healthy environments? *Journal of Public Health*, 1-14. DOI:10.1007/s10389-024-02223-0
- Gillison, S. T., & Beatty, S. E., & Northington, W. M., & Vivek, S. (2023). FLEs' concerns with misbehaving customers in the time of COVID and beyond. *Journal of Service Theory and Practice*, 33(6), 771-795. <https://doi.org/10.1108/JSTP-02-2023-0035>
- Hu, H.-H. H. S., & Lai, H.-S. H., & King, B. (2020). Restaurant employee service sabotage and customer deviant behaviors: The moderating role of corporate reputation. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 44(7), 1126-1152. DOI:10.1177/1096348020936331
- Hwang, J., & Yoo, Y., & Kim, I. (2021). Dysfunctional customer behavior, employee service sabotage, and sustainability: can social support make a difference? *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(7), 3628. <https://doi.org/10.3390/ijerph18073628>
- Jalili, M., & Asgarnezhad Nouri, B., & Nemati, V., & Dehghani Ghahnavieh, A. (2023). The impact of disruptive customers' behaviors on frontline employees' reaction in tourism organizations: Moderating the behavioral approach of managers and partners. *Geography and Human Relationships*, 5(4), 147–168. Doi:20.1001.1.26453851.1402.5.4.8.3 [Persian]
- Khademi-Gerashi, M., & Akhgari, F., & Damberg, S., & Moradi, F. (2024). Pandemic-oriented customer mistreatment, service sabotage and service performance: a self-presentation perspective. *International Hospitality Review*, 38(2), 317-333. <https://doi.org/10.1108/IHR-10-2022-0044>
- Koo, B., & Yu, J., & Chua, B.-L., & Lee, S., & Han, H. (2020). Relationships among emotional and material rewards, job satisfaction, burnout, affective commitment, job performance, and turnover intention in the hotel industry. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 21(4), 371-401. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2019.1663572>
- Lages, C. R., & Perez-Vega, R., & Kadić-Maglajlić, S., & Borghei-Razavi, N. (2023). A systematic review and bibliometric analysis of the dark side of customer behavior: An integrative customer incivility framework. *Journal of Business Research*, 161, 113779. DOI:10.1016/j.jbusres.2023.113779
- Lee, K., & Jun, H. S. (2024). The Mediating Effects of Perceived Organizational Support and Perceived Supervisor Support in the Relationship between Clinical Nurses' Organizational Citizenship Behavior and Turnover Intention. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 30(1), 11-18. DOI: <https://doi.org/10.1111/jkana.2024.30.1.11>
- Nawaz, N., & Khan, M. J. (2024). Drivers of Consumer Misbehavior: A Case Study Approach in Pakistani Apparel Retail. *International Journal of Social Science Archives*. Vol 7. Issue 3
- Salari, M. (2020). Investigating the relationship between customer misbehavior and employee work outcomes: The moderating role of organizational support and the mediating role of emotional

- exhaustion. The 5th International Conference on New Research in Management, Economics, Accounting and Banking. <https://civilica.com/doc/1033496>. (in Persian)
- Sharafi, V, & Shahoseini, H. (2023). Investigating the impact of employees' destructive behaviors on customers' deviant behaviors. *Psychological Researches in Management*, 9(1), 83–97. 10.22034/jom.2023.703337 [Persian]
- Sinfield, G., & Goldspink, S., & Wilson, C. (2023). Waiting in the Wings: The Enactment of a Descriptive Phenomenology Study. *International Journal of Qualitative Methods*, 22, 16094069231207012. DOI:10.1177/16094069231207012
- Wong, A. K. F., & Kim, S. S., & Kim, J., & Han, H. (2021). How the COVID-19 pandemic affected hotel Employee stress: Employee perceptions of occupational stressors and their consequences. *International Journal of Hospitality Management*, 93, 102798. doi: 10.1016/j.ijhm.2020.102798. Epub 2020 Dec 5.
- Xiao, B., & Liang, C., & Liu, Y., & Zheng, X. (2022). Service staff encounters with dysfunctional customer behavior: Does supervisor support mitigate negative emotions? *Frontiers in psychology*, 13, 987428. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.987428>
- Zhao, X., & Wang, F., & Mattila, A. S., & Leong, A. M. W., & Cui, Z., & Yang, H. (2024). The impact of customer misbehavior on frontline employees' work–family conflict and withdrawal behaviors. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. DOI:10.1108/IJCHM-07-2023-0942