

تأثیر جوّ خدمات، ارزش های اخلاقی و خصوصیات فردی بر رفتار شهروندی سازمانی و انحراف محل کار

چکیده

هدف تحقیق حاضر بررسی تأثیر جوّ خدمات، ارزش های اخلاقی و خصوصیات فردی بر رفتار شهروندی سازمانی و انحراف محل کار می باشد. جامعه آماری تحقیق هتل های ۴ تا ۵ ستاره در تهران در نظر گرفته شد که از طریق تماس با قسمت منابع انسانی هتل ها و نحوه همکاری، ۱۰ هتل به عنوان نمونه منظور گردید. جهت جمع آوری داده ها از پرسشنامه استاندارد، جو خدماتی شیندر و همکاران (۱۹۹۸)، ارزش های اخلاقی هانت و همکاران (۱۹۸۹)، رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرا بتن کورت، موتر و جی وینر (۲۰۰۱) و انحراف محل کار بنت و رابینسون (۲۰۰۰) استفاده گردید. از ۳۰۰ پرسشنامه ی توزیع شده ۱۷۰ عدد در فرم قابل استفاده، با نرخ پاسخ ۵۶/۶ درصد برگشت داده شدند. نتایج نشان داد: الف (خصوصیات دموگرافی بر رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرا و انحراف محل کار تأثیر معناداری دارند. ب) جو خدماتی تأثیر مثبت و معناداری بر رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرا و تأثیر منفی بر انحراف محل کار خواهد داشت. ج) ادراک کارکنان از جو خدماتی مثبت می تواند رفتارهای انحرافی را کاهش دهد، اما رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرا را افزایش می دهد. د) کارکنانی که ارزش های اخلاقی سازمانی بیشتری را ادراک می کنند، در رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرا مشارکت بیشتری دارند و احتمال انحراف کمتر است. نهایتاً با توجه به اینکه ارتقای ارزش های اخلاقی برای مدیران امکان مشارکت در پایش فعال و کاهش مسائل انحرافی محل کار و بهبود رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرا را فراهم می کند، توجه بیشتر به ارزش های اخلاقی یک الزام مدیریتی است.

کلید واژه ها :

" رفتارهای شهروندی سازمانی "، " انحراف محل کار "، " جو خدماتی "، " ارزش های اخلاقی شرکتی "، " صنعت هتل داری "

The Effect of Service Climate, Ethical Values and Personal Characteristics on Organizational Citizenship Behavior and Workplace Deviance

Abstract

The purpose of this study is to investigate the effect of service climate, ethical values and personal characteristics on organizational citizenship behavior and workplace deviance. The statistical population of the study was 4 to 5 star hotels in Tehran, which by contacting the human resources department of hotels and how to cooperate, 10 hotels were considered as a sample. To collect data from the standard questionnaire, service atmosphere Schneider et al. (1998), ethical values (Hunt et al., 1989), service-oriented organizational citizenship behaviors Bettencourt, Meuter, and Gwinner (2001) and Bennett and Robinson (2000) workplace deviance were used. Out of 300 distributed questionnaires, 170 were returned in usable form with a response rate of 56.6%. The results showed: a) Demographic characteristics have a significant effect on service-oriented organizational citizenship behaviors and workplace deviance. b) Service atmosphere will have a positive and significant effect on service-oriented organizational citizenship behaviors and a negative impact on workplace deviation. c) Employees' perception of a positive service atmosphere can reduce deviant behaviors, but increase service-oriented organizational citizenship behaviors. d) Employees who perceive more organizational ethical values are more involved in service-oriented organizational citizenship behaviors and are less likely to deviate. Finally, given that promoting ethical values allows managers to participate in active monitoring and reduce workplace deviance issues and improve service-oriented organizational citizenship behaviors, more attention to ethical values is a managerial requirement.

Keyword:

“ Organizational citizenship behaviors “ , “ Workplace deviance “ , “ Service climate “ , “ Corporate ethical values “ , “ Hotel industry “

موفقیت کسب و کارهای هتل داری قطعاً به میزان تحویل موثر خدمات و برخورد با مشتری از سوی کارکنان بستگی دارد. این امر علاقه مندی محقق به جنبه های مثبت و منفی رفتارهای کارکنان و تاثیرات شان بر تحویل خدمات را بالا برده است. رفتارهای شهروندی سازمانی (OCBs) ازجمله جنبه های مثبت فرض می شوند، درحالیکه کج رفتاری محل کار مصداق جنبه ی منفی است. بروز چنین رفتارها و ارتباط شان با بهره وری و اثربخشی سازمانی به محققین فرصت می دهد به تاثیر عوامل گروهی و فردی بپردازند. بر مبنای شواهد، رضایت مندی مشتری هتل وقتی زیاد می شود که توقعات و انتظارات از حد فراتر شده اند، محققین به اهمیت رفتارهای شهروندی کارکنان بعنوان وسیله ی تحویل خدمات کیفی اشاره کرده اند. نظریه اینکه رفتارهای شهروندی سازمانی و پیشایندهای شان با چالش های خدماتی پیش روی هتل ها ارتباط تنگاتنگی دارند، این انتظاری رود که نقش مهمی را در نیل به اثربخشی عملیاتی ایفا کنند. هرچند رفتارهای مثبت کارکنان بطور گسترده در زمینه ی هتل داری بررسی شده اند، به رفتارهای منفی یا انحراف محل کار توجه کمتری شده است. این پدیده که در میان کارکنان هتل داری فراگیر است، می تواند استانداردهای خدماتی را به خطر اندازد و تبعات مالی منفی در پی داشته باشد. چنین رفتارهای مثبت و منفی از جمله عوامل بالقوه ی تعیین کننده ی راندمان سازمانی و میزان تحریم آشکار و ضمنی توسط سازمان بشمار می آیند که می تواند خود سازمان، مشتریان و کارکنان را متاثر کند. کاملاً قابل قبول است که سازمان ها از رفتارهای شهروندی سازمانی استقبال می کنند و کج رفتاری محل کار می تواند راندمان را به خطر اندازد. درک متغیرهای مرتبط با رفتارهای شهروندی سازمانی و انحراف محل کار برای محققین مفاهیم کاربردی فراوانی به همراه دارد. بعلاوه، محققین بیش از پیش تردید دارند که آیا مشخصات فردی در توضیح رفتارهای کارکنان کافی هستند یا خیر و به عوامل در سطح سازمان هم می پردازند. این بررسی به رفتارهای انحراف محل کار و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان هتل می پردازد. میزان تاثیرگذاری چنین رفتارهای فردی متفاوت کارکنان را هم کاوش می کند. نهایتاً، تاثیر جو خدماتی و ارزش های اخلاقی بر انحراف محل کار و رفتار شهروندی سازمانی مورد بررسی و آزمون قرار می گیرد. دیدگاه آن است که پیش بینی های نظری و عملی بیشتری در باب ارتباط بین ارزش های سازمانی گسترده تر در بخش هتل داری، ازجمله اخلاق و رغبت کارکنان در ایجاد دستاوردهای مثبت و منفی در کسب و کار کسب می شوند.

چارچوب نظری و تبیین فرضیه های تحقیق

رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرا (OCBs)

رفتارهای شهروندی سازمانی برای ارائه ی کمک و همکاری به سازمان ها در نظر گرفته می شوند، در خارج از محل کار فرد، نقش دارند، مستقیماً پاداش داده نمی شوند و به عملکرد سازمانی موثر منجر می شوند. پوساکوف^۱ و مکنزی^۲ (۱۹۹۴) عنوان کردند رفتارهای شهروندی سازمانی، رفتارهای فراتر از نقش در محل کار هستند که از طریق سیستم پاداش رسمی مستقیماً یا صریحاً شناسایی نمی شوند. کلید ارتقای این نوع رفتارها تعهد و رضایت کارکنان به سازمان است. سطوح بالای رفتارهای شهروندی سازمانی می توانند به اثربخشی سازمانی منجر شوند و ثبات راندمان سازمانی و ابقای کارکنان را افزایش خواهند داد. تمرکز رفتارهای شهروندی سازمانی صرف نظر از صنایع مختلف بطور گسترده اعمال شده است؛ این درحالی است که رفتار کارکنان سرویس گرا همراه با توسعه ی رو به رشد صنعت

^۱ Posakoff

^۲ Mackenzie

خدمات بیش از پیش مهم شده است. بورمان^۳ و موتویدلو^۴ (۱۹۹۳) مشاهده کردند که تناسب برخی رفتارهای شهروندی سازمانی در برخی سازمان ها بهتر است. ابعاد نیازهای ویژه ی شرکت های خدماتی برطبق اظهارات شان با سروکار داشتن با مشتریان و معرفی (بیانگری) سازمان به غریبه ها مرتبط است. بتن کورت^۵ و همکاران رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرا را بعلاوه سطوح بالاتر تماس با مشتری در صنعت خدماتی نسبت به صنایع غیرخدماتی، بعنوان مشتری جهت گرا و انجام شونده در غالب موارد بواسطه ی تماس کارکنان با مشتری تعریف کردند. آنها ۳ نوع رفتار شهروندی سازمانی سرویس گرا را شناسایی کردند: وفاداری، تحویل خدمات و مشارکت. کارکنان مربوطه ابتدا معرف شرکت به غریبه ها هستند و بنابراین می توانند تصوّر آن را بهبود دهند یا بالعکس، تضعیف کنند. کارکنان با نشان دادن وفاداری از طریق رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرا حامیان محصولات و خدمات عرضه شده ازسوی سازمان شان می شوند و شهرت بیرونی اش را شکل می دهند. درثانی، ارتباط استراتژیک بین محیط بیرونی و عملیات داخلی ازطریق مخابره ی اطلاعات مربوط به نیازهای مشتری و طرح اصلاحات خدمات موثر در آینده توسط کارکنان تماس گیرنده با مشتری شکل می گیرد. کارکنان ابتکارات فردی را از طریق مشارکت در رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرا، بالاخص از طریق ارتباطات، بهبود تحویل خدمات خود و خدمات سازمان و همکاران شان نشان می دهند. چنین رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرا مبنای ظرفیت سازمان برای ایفای نیازهای درحال تغییر مشتری هستند. ثالثاً، انجام صادقانه ی وظایف کارکنان تماس با مشتری از اهمیت ویژه ای برخوردار است. تحقیق در مورد کیفیت خدمات اهمیت قابلیت اطمینان، پاسخ دهی و رفتارهای مودبانه تحویل خدمات بخش کارکنان تماس با مشتری را آشکار کرده است. کارکنانی که نسبت به مشتریان در تحویل خدمات باوجدان رفتار می کنند، می توانند رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرای تحویل خدمات را تشریح کنند. رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان از کارکرد موثر سازمان حمایت می کنند، زیرا مدیران نمی توانند همه ی دستاوردهای کارکنان آینده نگر را پیش بینی کنند، انواع رفتارها را پایش کنند یا آنها را به سنگ تمام گذاشتن برای سازمان مجبور کنند. یک چالش مدیریتی که از کارکنان هتل همچون مدیران اجرایی، مستخدمین و پیش خدمت های رستوران انتظار می رود برای رضایتمندی مشتریان و بهبود راندمان سازمانی و نیز انجام وظایف محول شده روز به روز بهتر شوند. هدف غایی کل سازمان برای کارکنان، همکاری درجهت اهداف کلی، بجای ساده انگاشتن انجام وظایف است. این امر بر ارتقا و هموار کردن انجام وظایف کاری بدون دخالت مدیران در رفع هرمشکلی اشاره دارد.

انحراف محل کار

واژه های متعدد در تشریح مرتبط ترین رفتارهای منفی کارکنان در سازمان ها استفاده شده اند. رابینسون و بنت^۶ (۱۹۹۵) و رابینسون و گرین برگ^۷ (۱۹۹۸) به انحراف محل کار اشاره داشتند، یعنی رفتارهای اختیاری که از هنجارهای سازمانی قابل ملاحظه تخطی می کنند و بنابراین رفاه و بهروزی سازمان و اعضا یا هر دو را تهدید می کنند. برخی چنین پدیده هایی را بعنوان رفتارهای مخرب، سوءرفتار، رفتارهای زیان بخش یا رفتارهای ضداجتماعی کارکنان تشریح کرده اند. هولینگر^۸ (۱۹۹۱) در عنوان حوزه ی تحقیق انحراف محل کار، بین انحراف دارایی و تولید تمایز قایل شد. بر این مبنا که رفتار می تواند تاثیرات منفی متمایزی روی رفاه سازمانی یا فردی داشته

^۳ Borman

^۴ Motowidlo

^۵ Bettencourt

^۶ Robinson

^۷ Bennett

^۸ Greenberg

^۹ Hollinger

باشد، کلووای و بارلینگ (۲۰۱۰) ۴ دسته بندی را مطرح کردند؛ انحراف تولید (شدت کم، هدف سازمانی)، انحراف دارایی (شدت بالا، هدف سازمانی)، انحراف سیاستی (شدت کم، هدف فردی) و پرخاشگری شخصی (شدت بالا، هدف میان فردی). رابینسون و بنت (۱۹۹۵) و آکینو، لوپس و بردفیلد (۱۹۹۹) شرایط انحراف میان فردی و سازمانی را بعنوان ابعاد قابل اجرا مطرح کردند. انحراف میان فردی شامل کج رفتاری های هدف گیری شده در سازمان است (به کندی کار کردن، با آسیب عمدی به دارایی شرکت یا اشتراک گذاری اطلاعات محرمانه ی شرکت). براین مبنا می توان استدلال کرد که این قبیل رفتارها باید بعنوان یک خانواده ی رفتاری مجزا تلقی شوند. انحراف میان فردی شامل رفتارهای مورد هدف در افراد است (مثل خشونت، شایعات و دزدی از همکاران). پژوهشگران برآورد کرده اند که بالای ۶۰٪ کارکنان از روی عادت به شیوه ای رفتار می کنند که انحراف عمدی یا مخرب دانسته تشریح می شود. برخی این نسبت را بیش از ۹۶٪ ذکر کردند. در پی شناسایی بروز رفتارهای خاص تر یافت شده است که ۳۳ تا ۷۵ درصد همه ی کارکنان در برخی از رفتارهای ذیل مشارکت کرده اند: دزدی، کلاهبرداری کامپیوتری، اختلاس، وحشیگری (خرابگری)، و غیبت. هریس و اوگبونا (۲۰۰۲) یک بررسی در مورد بخش هتلداری انجام دادند که ۸۵٪ کارکنان تماس با مشتری به برخی سوء رفتارها اذعان داشتند. هریس و اوگبونا (۲۰۰۲) استدلال کرده اند رفتارهای انحرافی عمدی در محل کار با هدف تاثیر منفی روی خدمات به طور ویژه هم به تعاملات خدماتی و هم رشد و سودآوری شرکت آسیب رسان هستند.

خصوصیات فردی، رفتاری های شهروندی سازمانی و انحراف در محل کار

بسیاری از محققین اتفاق نظر دارند که خصوصیات فردی در تفسیر رفتارهای کارکنان نقش دارند. مطرح شده است که تفاوت های فردی، از جمله متغیرهای دموگرافی همچون جنسیت، سن و حق تصدی بر سوء رفتار اثرگذار است. بری، اوانز و ساکت (۲۰۰۷) گزارش کردند که سن، حق تصدی و تجربه ی کاری با انحراف در محل کار همبستگی منفی و با مرد بودن همبستگی مثبت داشت. بررسی ها نشان داده اند که برخی فرم های انحراف مالکیت و تولید در میان کارکنان جوان، تازه کار، پاره وقت و پُست های دستمزد پایین رایج تر هستند. بنابراین فرضیه ایی در این ارتباط تبیین می گردد:

فرضیه ۱: خصوصیات فردی بطورمعناداری (۱) رفتارهای سازمانی شهروندی سرویس گرا و (۲) انحراف محل کار را متاثر می کنند.

جو خدماتی، رفتارهای سازمانی شهروندی سرویس گرا و انحراف محل کار

رویکرد شایع در سنجش جو سازمانی، جلب و ادراک جمعی کارکنان در مورد رویدادهای محل کار، شیوه ها، روش ها و رفتارهایی است که پاداش داده می شوند، حمایت می شوند و مورد انتظار هستند. نظر به اینکه کارکنان معمولاً بر نشانه های محیط پیرامونی در تفسیر رویدادها و توسعه ی نگرش ها متکی هستند، جو محیط کاری نشان دهنده ی نحوه ی رفتار آنها است. براین مبنا است که در مورد جنبه های مختلف محیط کاری فکر و احساس می کنند. جو سازمانی در بخش خدمات بعنوان مجموعه خصوصیات توصیفی درباره ی کیفیت و تحویل خدمات تعریف شده است که یک سازمان را از سایرین متمایز می کند و رفتار افراد درون سازمان را در رابطه با خدمات متاثر می کند. جو خدماتی با کارکنان در مورد چیزهای ارزشمند برای سازمان و نگرش ها و رفتارهای مورد نظر برای دادن پاداش به

^{۱۰} Kelloway

^{۱۱} Barling

^{۱۲} Harris

^{۱۳} Ogbonna

^{۱۴} Berry

^{۱۵} Ones

^{۱۶} Sackett

آن ارزش ها ارتباط برقراری کند. شیندر،^{۱۷} وایت^{۱۸} و پائول^{۱۹} (۱۹۹۸) مطرح کردند که سازمان ها باید جو خدماتی را برای ارتقای کیفیت خدمات و نهایتاً حفظ مشتریان ترویج کنند. این تصور از جو خدماتی فرض می کند که اولویت سازمان، تحویل خدمات و مسائل مرتبط با خدمات است و تاکید دائم بر این ارزش ها تصور و ادراک مطلوبی در میان اعضای سازمان ایجاد می کند. برخی محققین مطرح کرده اند که شرکت ها باید ادراک کارکنان از جو خدماتی حاکم را بهبود دهند، نظر به اینکه چنین دیدگاه هایی نگرش کلی کارکنان را شکل می دهند. جو خدماتی با راندمان، اثربخشی و تعهد کارکنان ارتباط تنگاتنگی دارد. تحقیقات فراوان درباره ی جو خدماتی از این مفهوم حمایت کرده است که کارکنانی که جو خدماتی مثبت را تجربه می کنند، تجربیات خدماتی مثبت به مشتری ارائه می کنند. مطالعات پیشین حاکی از وجود ارتباط مستقیم بین ادراک کارکنان نسبت به جو کاری و رفتارهای شهروندی سازمانی است. از سوی دیگر، واردی (۲۰۰۱)^{۲۰} ارتباط معکوس (منفی) معنادار بین جو سازمانی و سوء رفتار سازمانی را شناسایی کرد. محققین در بررسی های پیشین برآورد کردند که ادراک های مثبت تر جو خدماتی به بروز کمتر انحراف در محل کار منجر خواهد شد. در این راستا فرضیه های ذیل تبیین می شود:

فرضیه 2a: جو خدمات تاثیرات مثبتی روی رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرا دارد.

فرضیه 2b: جو خدماتی تاثیرات منفی روی انحراف محل کار دارد.

ارزش های اخلاقی شرکتی، انحراف محل کار و رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرا

ارزش های اخلاقی شرکت، ترکیبی از ارزش های اخلاق فردی مدیران و سیاست های اخلاقی سازمان، چه رسمی یا غیررسمی است. ارزش های اخلاقی، درست و غلط بودن رفتار را بیان می کنند و امکان وضع استانداردهای هنجاری کارکنان را از سوی سازمان فراهم می کند. ارزش های اخلاقی سازمان، شیوه های رسمی و تایید شده را ترکیب می کنند. این ارزش ها می توانند متعاقباً انتخاب های فردی را متاثر کنند و اقدامات مورد نظر سازمان را افزایش دهند. احتمال موفقیت سازمان وقتی بیشتر است که ارزش های اخلاقی اش بطور گسترده بین اعضا و یا کارکنان به اشتراک گذاشته شوند. اخلاقیات بعنوان منبع منسجم (استوار، دائمی) مزیت رقابتی شرکتی لحاظ می شود. پیترز، واترمن^{۲۱} و جونز^{۲۲} (۱۹۸۲) اظهار داشتند که شرکت های برخورداری از بالاترین راندمان، مجموعه ی کاملاً مشخصی از ارزش های تسهیم شده در درون سازمان را بالاجبار در مورد اخلاقیات برقرار می کنند. رواج ارزش های اخلاقی نقش مهمی را در نیل به اثربخشی سازمانی ایفا می کند. رسمی سازی ارزش های اخلاقی قوی بالاجبار در تقویت رفتارها و نگرش های مثبت کارکنان اهمیت دارد. ارزش های اخلاقی شرکت بعنوان بُعد اصلی فرهنگ سازمانی می توانند رفتارهای فردی درون سازمان را متاثر کنند. برقراری و ترویج ارزش های اخلاقی از سطح شرکت می تواند رفتارهای اخلاقی را توسط افراد ارتقا دهند و رواج رفتارهای شهروندی سازمانی را افزایش دهند که به نفع شرکت هستند. اخلاق بر اساس گزارش های تورنپسید^{۲۳} (۲۰۰۴) می تواند مشارکت در فعالیت های

^{۱۷} Schneider

^{۱۸} White

^{۱۹} Paul

^{۲۰} Vardi

^{۲۱} Peters

^{۲۲} Waterman

^{۲۳} Jones

^{۲۴} Turnipseed

فرانکش را افزایش دهد. والن٢٥، گادکین^{٢٦} و لوسرو^{٢٧} (٢٠٠٢) مطرح کرده اند که اکثر کارکنان محیط های اخلاقی را ترجیح می دهند که در انجام کارهای همگام با اصول اخلاقی خود تحت فشار نباشند. احتمال نهادینه کردن ارزش های اخلاقی و ایجاد وفاداری و تعهد سازمانی در زمینه های اخلاقی بیشتر است. براساس شواهد، کارکنان با اخلاق، حس قوی صداقت در انجام کار بروز می دهند و از شیوه های فریبنده و تقلب آمیز پرهیز می کنند. هرچه ادراک ارزش های اخلاقی کارفرما مثبت تر باشد، احتمال تصمیم گیری های اخلاقی ژرف بیشتر است (مثل پرهیز از انحراف). تحقیقات نشان داده اند که بداخلاقی به اندازه ای شکل داده می شود که کدهای اخلاقی اعمال نشوند. ارتباط معکوس بین ادراک ارزش های اخلاقی و انحراف سازمانی وجود دارد. براساس گزارش ها، بررسی حال حاضر مطرح می کند که ارزش های اخلاقی مثبت با رفتارهای شهروندی سازمانی بیشتر و رواج کمتر انحراف محل کار مرتبط هستند. این امر به فرضیات ذیل منجر می شود:

فرضیه 3a: ارزش اخلاقی شرکت تأثیرات مثبت روی رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرا دارد.

فرضیه 3b: ارزش اخلاقی شرکت تأثیرات منفی روی انحراف محل کار دارد.

روش شناسی تحقیق

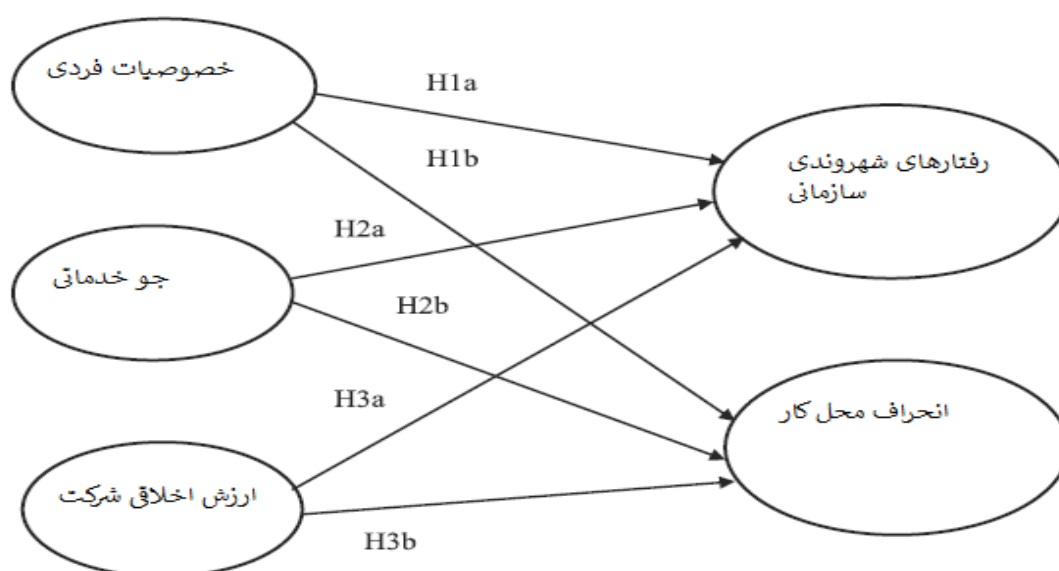
جامعه آماری تحقیق هتل های ٤ تا ٥ ستاره در تهران در نظر گرفته و به منظور گردآوری داده ها انتخاب شد، باین فرض که اهمیت کیفیت در تحویل خدمات ازسوی مدیریت، کارکنان و مشتریان در چنین وضعیتی به راحتی پذیرفته می شود. بمنظور راحتی در تعیین نمونه، اولین مرحله ی بررسی شامل تماس با امور مرتبط با منابع انسانی هتل ها جهت انجام تحقیق بود. ١٠ هتل برای مشارکت کارکنان در بررسی اظهار تمایل کردند. پرسشنامه ها از طریق ایمیل به مدیران منابع انسانی با نامه ی توضیحی هدف پروژه ارسال شدند. در این ارتباط کارکردهای تجاری مختلف، خدمات ارائه شده و تعاملات با مشتری را بطور جامع و کامل ارائه و منظور گردید. بر این اساس، پرسشنامه ها در بخش هایی توزیع شدند که بیشترین کارکنان هتل را تشکیل می دهند پاسخ دهنده ها به تکمیل پرسشنامه و عودت فرم های تکمیل شده ترغیب شدند. پاسخ دهنده ها همچنین بجای ارسال پاسخ از طریق پست می توانستند پرسشنامه های تکمیل شده را از طریق شبکه های مجازی یا ایمیل ارسال کنند. به شرکت کنندگان در مورد محرمانگی هرگونه ی داده ی مرتبط با آنها اطمینان داده شد. مدل مفهومی تحقیق از مطالعات متعدد پیشین تعیین و در نظر گرفته شد. پرسشنامه ی بسیار دقیق شامل ٥ بخش: خصوصیات دموگرافی، جو خدماتی، ارزش اخلاقی سازمانی، رفتارهای شهروندی سرویس گرا و انحراف محل کار به شرح توضیحات زیر طراحی گردید. مقیاس جو خدماتی شیندر و همکاران (١٩٩٨) برای سنجش ادراک پاسخ دهنده ها در مورد ابعاد جو خدماتی درون سازمانی کارکنان استفاده شد. مقیاس شامل ٤ بُعد بود یعنی: جو خدماتی کلی (مثلاً از کارکنان سپاسگذاری می شود و برای تحویل خدمات و کارهای بهتر پاداش داده می شود)، راهنمایی مشتری (مثلاً مهمترین چیز برطرف کردن نیازها و درخواست های مشتریان است)، شیوه های مدیریتی (مثلاً مدیر تصدیق می کند و از انجام کار خوب و خدمات عالی قدردانی می کند)، و بازخورد مشتری (مثلاً از مشتریان بمنظور ارزیابی کیفیت خدمات نظرسنجی می شود). ٤ مقوله برای هر بُعد نوشته شدند. مقیاس تک بعدی ٣ مقوله ای هانت و همکاران (١٩٨٧) از ارزش های اخلاقی شرکت برای ارزیابی ادراک فردی جهت بروز جهت گیری اخلاقی کارکنان در نظر گرفته شد. مقوله های قیاس، میزان اخلاقی بودن عملکرد مدیران از نظر کارکنان، میزان نگرانی سازمان به لحاظ مسائل اخلاقی، پاداش ها (یا تنبیهات) و رفتارهای اخلاقی را سنجش می کنند. سنجش رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرا از تحقیق بتن

^{٢٥} Valentine

^{٢٦} Godkin

^{٢٧} Lucero

کورت،^{۲۸} موتر^{۲۹} و جی وینر^{۳۰} (۲۰۰۱) دریافت شد. مقیاس شامل ۳ بُعد بود: وفاداری (مثلا به غریبه ها می گوید که جای خوبی برای کار کردن است)، تحویل خدمات (مثلا دستورالعمل های خدمات به مشتری را با احتیاط فوق العاده زیاد دنبال می کند)، و مشارکت (مثلا همکاران را برای اشتراک گذاری ایده ها و پیشنهادات در جهت بهبود خدمات ترغیب می کند). گستره ی مقوله های پاسخ برای هریک از موارد جو خدماتی، ارزش اخلاقی سازمانی، و رفتار شهروندی سرویس گرا از شدیداً مخالف (۱) تا شدیداً موافق (۵) بود. انحراف محل کار با استفاده از ۱۹ آیتم دریافت شده از بنت^{۳۱} و رابینسون^{۳۲} (۲۰۰۳) سنجش شد. ارزیابی پرداخت به رفتارهای انحرافی میان فردی (که به افراد درون سازمان آسیب می زنند مثلا مسخره کردن یک همکار) و رفتارهای انحراف سازمانی (که به سازمان آسیب می زنند مثلا مرخصی طولانی گرفتن یا اضافی خارج از عرف محل کار). شرکت کنندگان به هریک از ۱۹ آیتم با مقیاس لیکرت ۵ گزینه ای از خیلی کم تا خیلی زیاد پاسخ دادند.



Chi-Ting Chen , Hsin-Hui “Sunny” Hu , Brian King (2018)

در این تحقیق متغیرها عبارتند از :

الف) دو متغیر وابسته : رفتار شهروندی سازمانی ، انحراف محل کار

ب) چهار بعد فرهنگی به عنوان متغیرهای مستقل : جو خدمات ، ارزش های اخلاقی ، خصوصیات فردی ،

ج) متغیرهای کنترلی : جنس و سن

^{۲۸} Bettencourt

^{۲۹} Meuter

^{۳۰} Gwinner

^{۳۱} Bennett

^{۳۲} Robinson

تجزیه و تحلیل داده ها

از ۳۰۰ پرسشنامه ی توزیع شده ۱۷۰ عدد در فرم قابل استفاده، با نرخ پاسخ ۵۶/۶ درصد برگشت داده شدند. بررسی بخش دموگرافی پاسخ دهنده ها نشان داد که پاسخ دهنده ها غالباً مجرد (۷۱ درصد) ، زن (۶۲ درصد) ، زیر ۳۵ سال (۷۸ درصد) و درآمد بیشتر از ۵ میلیون تومان (۷۴ درصد) بودند. سطح تحصیلی اکثر شرکت کنندگان (۸۲ درصد) لیسانس و بالاتر بود.

انواع رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرا و انحراف محل کار (خصوصیات دموگرافی)

پاسخ دهنده ها سطح رفتار شهروندی سازمانی سرویس گرای خود را با درجه ی تا حدی (میانگین = ۳,۷۰، انحراف معیار = ۰,۵۴) شناسایی کردند به این معنا که افراد باید غریبه ها را مطلع کنند که این محل کاری، خوب است و دستورالعمل های خدمات به مشتری را با دقت دنبال می کنند، و نیز همکاران را به اشتراک گذاری ایده ها و پیشنهادات با دیدگاه بهبود خدمات ترغیب می کنند. همچنین شرکت کنندگان نمرات بالاتر را برای تحویل خدمات نسبت به وفاداری و مشارکت گزارش کردند. بعلاوه، انحراف محل کار اندکی پایین تر بود، یعنی این که مشارکت کارکنان در رفتارهای آسیب رسانی به افراد سازمان و خود سازمان در کمترین حد خود است. تاثیر خصوصیات دموگرافی روی رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرا و انحراف محل کار با استفاده از آزمون t (تی) و آنووا^{۳۳} مورد بررسی قرار گرفت. نتایج بررسی، معناداری انواع رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرا و انحراف محل کار را مبتنی بر جنسیت، سن، وضعیت تاهل، تحصیلات و درآمد ماهانه نشان می دهند پاسخ دهنده های مرد رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرا و رفتارهای انحرافی بیشتری را نسبت به زن ها گزارش کردند. پاسخ دهنده های مسن تر نسبت به جوان ترها ، رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرای بیشتری را گزارش کردند. تعداد دفعات مشارکت کارکنان با سن کمتر از ۳۵ سال در رفتارهای انحرافی از کارکنان مسن تر بیشتر بود. رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرای کارکنان مجرد در مقایسه با شرکت کنندگان متاهل، کمتر اما نمرات رفتارهای انحرافی بالاتر بود. امتیاز رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرای پاسخ دهنده های با تحصیلات بالاتر، بیشتر اما امتیاز رفتارهای انحرافی پایین تر بود. نهایتاً اینکه این نتایج فرضیات a۱ و b۱ را کاملاً تایید و پشتیبانی می کند، به این معنی که خصوصیات دموگرافی روی رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرا و انحراف محل کار تاثیر معناداری دارند

جدول (۱) آمار توصیفی متغیرها

متغیرها	میانگین	انحراف معیار
جو خدماتی	۳/۷۶	۰/۶۸
ارزش اخلاقی	۳/۶۲	۰/۵۹
رفتار شهروندی سازمانی سرویس گرا	۳/۸۵	۰/۶۱
انحراف محل کار	۲/۱۱	۰/۷۳

^{۳۳} T-test

^{۳۴} ANOVA

جدول ۲ (ضرائب همبستگی متغیرها

متغیرها	۱	۲	۳	۴	AVE
۱ جو خدماتی	۱				۰/۷۳
۲ ارزش اخلاقی	۰/۵۸	۱			۰/۵۵
۳ رفتار شهروندی سازمانی سرویس گرا	۰/۶۷	۰/۳۶	۱		۰/۵۸
۴ انحراف محل کار	-۰/۳۴	-۰/۲۱	-۰/۳۵	۱	۰/۹۰

تمام ضرایب همبستگی در سطح ۰/۰۵ معنی دار می باشند.

همه AVE ها بزرگتر از ۰/۵ است ، که اعتبار سازه را نشان می دهد

جدول ۳ (نتایج مدل ساختاری

متغیرها	ضریب	آماره T
جو خدماتی ----- رفتار شهروندی سازمانی سرویس گرا	۰/۸۸**	۹/۴۱
جو خدماتی ----- انحراف محل کار	-۰/۴۷**	-۷/۶۷
ارزش اخلاقی ----- رفتار شهروندی سازمانی سرویس گرا	۰/۱۱*	۲/۱۴
ارزش اخلاقی ----- انحراف محل کار	-۰/۲۵**	-۳/۸۳
آماره های نیکویی برازش (تناسب مدل)		
CFI	۰/۹۴	
NFI	۰/۹۲	
GFI	۰/۹۰	
RMSEA	۰/۰۶	
Chi-square	۱۸۹/۳۴	

*P < .05 , **P < .01

ارزیابی مدل ساختاری

شاخص های نیکویی برازش (تناسب کلی مدل) با مقادیر بقدر کافی بالا شامل : $CFI = (۰/۹۴)$ ، $NFI = (۰/۹۲)$ و $GFI = (۰/۹۰)$ ، مقدار کای دو برابر ۱۸۹/۳۴ ، مقدار $RMSEA = ۰/۰۶$. براین اساس، سنجش ها تناسب خوبی را برای مدل نشان دادند. نتایج برای مدل ساختاری نشان دادند که هر ۳ رابطه ی فرض شده بین ساخت های پنهان به لحاظ آماری در جهت مورد انتظار معنادار بودند (جدول ۳). جو خدماتی تاثیر مثبت و معناداری بر رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرا داشت ($T = 9.41$ ، $\beta = 0.88$) . همچنین جو خدماتی از سوی دیگر بر انحراف محل کار تاثیر

منفی داشت ($T = -7.67$, $\beta = -0.47$). جدول ۳ نشان می دهد که ادراک کارکنان از جو خدماتی مثبت می تواند رفتارهای انحرافی را کاهش دهد، اما رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرا را افزایش می دهد؛ بنابراین H2a و H2b تایید و حمایت می شوند. علاوه بر آن نتایج نشان داد که ارزش های اخلاقی سازمانی تأثیرات مثبت و معناداری بر رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرا ($T = 2.14$, $\beta = 0.11$) و انحراف محل کار ($T = -3.83$, $\beta = -0.25$) دارند. این نتایج مطرح می کنند که کارکنانی که ارزش های اخلاقی سازمانی بیشتری را ادراک می کنند، در رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرا مشارکت بیشتری دارند و احتمال انحراف کمتر است. این یافته ها هر دو فرضیه H3a و H3b را تایید و پشتیبانی می کند.

بحث و بررسی

تحقیق حاضر ارتباط مطروحه بین رفتارهای کارکنان و خصوصیات فردی را با بسط به ۲ متغیر سازمانی شناسایی و به لحاظ تجربی پشتیبانی می کند. مدل مطروحه برای بررسی تأثیرات جو خدماتی و ارزش اخلاقی روی رفتارهای شهروندی سازمانی و انحراف محل کار نشان داده شده توسط کارکنان عملیاتی در بخش هتلداری ایجاد شده است و نشان داده شده که مدل با همه ی فرضیات تحقیق تایید شد. اولین یافته ی تحقیقاتی آن بود که خصوصیات فردی با رفتارهای شهروندی سازمانی و انحراف مرتبط هستند. این امر حاکی از آن است که نگرش های فردی متعدد، رفتارهای مرتبط با کار کارکنان عملیاتی هتل را متأثر می کنند. کارکنان مرد، با سن و سال بالاتر، متأهل، تحصیلات بالاتر، حقوق بالاتر با دوره ی تصدی طولانی تر در رفتارهای شهروندی سازمانی سرویس گرا مشارکت فعال تری دارند. در مقابل، کارکنان عملیاتی مرد جوانتر، مجرد، پاره وقت، شاغل در پست های با حقوق پایین تر، با دوره ی تصدی کوتاهتر یا کارآموز در انحراف محل کار مشارکت بیشتری دارند. یافته ی دوم حاکی است که جو خدماتی حاکم در هتل پیش آیند (پیش شرط) رفتارهای شهروندی سازمانی و انحراف محل کار است. به این مفهوم که جو خدماتی مثبت چشم انداز کاهش بروز انحراف و ارتقای رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان را عرضه می کند. همچنین وجود جو خدماتی رسمی تر سازمانی تأثیر مثبتی روی رفتارهای کارکنان دارد. ثالثاً یافته های تحقیق با نتایج مطالعات بیکر و همکاران (۲۰۰۶) و بایرون (۲۰۱۰) همخوانی دارد- یعنی رفتارهای شهروندی سازمانی و انحراف محل کار قویا تحت تأثیر ادراک ارزش های اخلاقی شرکت هستند. بنابراین، برقراری مجموعه آشکار ارزش های اخلاقی در سطح شرکت می تواند بروز انحراف را کاهش و سطوح رفتارهای شهروندی سازمانی موردنظر را افزایش دهد. رواج ارزش های اخلاقی می توانند نیروی قدرتمندی در درک و توضیح رفتارها در بخش هتلداری باشند. این یافته به منابع هتلداری در ایجاد ارتباط بین ارزش های کل سازمان و رفتارهای مثبت و منفی کارکنان کمک می کند. چهارمین و عمده مفهوم کاربردی نظری این تحقیق آن است که عوامل سازمانی و نیز خصوصیات فردی نقش بحرانی در شکل دهی رفتارهای شهروندی سازمانی و انحراف ایفا می کنند. در راستای مفاهیم کاربردی عملی تحقیق می توان بیان کرد که خصوصیات رفتاری متعدد که در مفاهیم کاربردی بخش تئوری ذکر شده اند، باید وقتی لحاظ شوند که مدیران هتل ها در استخدام، آموزش و ارزیابی کارکنان مشارکت داشته باشند و ارزیابی بحرانی کیفیت برنامه های کاربردی کاری با چشم انداز کمینه سازی انحراف محل کار در زمان استخدام را بکار گیرند سازمان ها برای کمینه سازی احتمال انحراف در میان کارکنان باید توجه کافی به تدارک برنامه های آموزشی و راهنمایی داشته باشند. با ذکر این نکته که شیوع جو خدماتی سازمانی رسمی تر، رفتارهای کارکنان را متأثر می کند، هتل ها به ایجاد، اجرا و برقراری ارتباط با جو خدماتی مطلوب برای کارکنان ترغیب می شوند. چشم اندازهای موفقیت وقتی بهبود داده خواهند شد که هتل ها جو خدماتی را خلق و حفظ کنند که بطورگسترده

توسط کارکنان تسهیم می شود. جو موثر، عالی بودن خدمات را ترغیب می کند و تاثیر مطلوبی روی ادراک کارکنان دارند. مدیران ارشد هتل می توانند به ادراک های کارکنان از جو خدماتی توجه بیشتری داشته باشند و به دنبال خلق چنین شرایطی باشد. رویکردی که در این تحقیق مطرح شده است، ارتباط متقابل بین رضایت مشتری و رفتارها و نگرش های کارکنان را تصدیق می کند. جو خدماتی مثبت، فواید مشهود برای کارکنان و مشتریان هتل و برای سازمان دارد. مفهوم ضمنی بالقوه در مورد یافته ی تحقیقاتی که ارزش های اخلاقی می توانند رفتارهای کارکنان را توضیح دهند آن است که ارتقای ارزش های اخلاقی به مدیران امکان مشارکت در پایش فعال مسائل انحرافی محل کار را فراهم می کند. مدیران ارشد هتل باید ارزش های اخلاقی را تعریف کنند، ارزیابی کنند، ارتباط برقرارکنند و لذا نهادهای کنند. چنین ارزش هایی به برقراری و حفظ استانداردهایی کمک می کنند که انجام کارهای درست را ترسیم می کنند. برنامه های مشاوره و آموزش اخلاقی، ابزار بالقوه ی آشنایی کارکنان با ارزش های کانونی را ارائه می کنند. ضمناً هتل ها می توانند ارزش های اخلاقی را با ایجاد و مخابره ی کد اخلاقی و از طریق شیوه ها و سیاست های مربوطه (مثل سیستم پاداش) نهادهای کنند. مدیران می توانند به ایجاد شاخص های ارزش های اخلاقی شرکت پردازند. فرصت پاسخ به یک سری سوالات ارزیاب ادراک ارزش های اخلاقی حاکم را فراهم کنند. چنین شاخص هایی می توانند برای پایش تغییر ادراک کارکنان باگذشت زمان استفاده شوند و هشدار زود هنگام از فرصت ها یا مشکلات بالقوه ارائه می کنند. همچنین پیام مهمی را به کارکنان درمورد پاسخدهی مدیریت ارسال می کند. مباحثه ی بدوی تحقیق آن است که عوامل سازمانی علاوه بر خصوصیات فردی، نقش بحرانی در شکل دهی رفتارهای شهروندی سازمانی و انحراف محل کار ایفا می کنند. این تشخیص، راهنمای بالقوه برای کسب و کارهای هتل داری در تعیین اقدامات ارتقادهنده ی راندمان کاری کارکنان است.

References

- Ackroyd, S., & Thompson, P. (1999). *Organizational misbehaviour*. London: Sage.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). *Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach*. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411.
- Aquino, K., Lewis, M. U., & Bradfield, M. (1999). Justice constructs, negative affectivity, and employee deviance: A proposed model and empirical test. *Journal of Organizational Behavior*, 20(7), 1073e1091.
- Arrowsmith, J., & McGoldrick, A. E. (1996). HRM service practices: Flexibility, quality and employee strategy. *International Journal of Service Industry Management*, 7(3), 46e62.
- Bachrach, D. G., & Jex, S. M. (2000). Organizational citizenship and Mood: An experimental test of perceived job breadth. *Journal of Applied Social Psychology*, 30(3), 641e663.
- Badovick, G. J., & Beatty, S. E. (1987). Shared organizational values: Measurement and impact upon strategic marketing implementation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 15(1), 19e26.
- Baker, T. L., Hunt, T. G., & Andrews, M. C. (2006). Promoting ethical behavior and organizational citizenship behaviors: The influence of corporate ethical values. *Journal of Business Research*, 59(7), 849e857.
- Bell, S. J., & Menguc, B. (2002). The employee-organization relationship, organizational citizenship behaviors, and superior service quality. *Journal of Retailing*, 78(2), 131e146.
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349.

Berry, C. M., Ones, D. S., & Sackett, P. R. (2007). Interpersonal deviance, organizational deviance, and their common correlates: A review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 410.

Bettencourt, L. A., Gwinner, K. P., & Meuter, M. L. (2001). A comparison of attitude, personality, and knowledge predictors of service-oriented organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 29.

Beu, D. S., & Buckley, M. R. (2004). Using accountability to create a more ethical climate. *Human Resource Management Review*, 14(1), 67e83.

Biron, M. (2010). Negative reciprocity and the association between perceived rganizational ethical values and organizational deviance. *Human Relations*, 63(6), 875e897.

Borman, W. C., & Motowidlo, S. M. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt, & W. C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 71e98). San Francisco: Jossey-Bass.

Boye, M. W., & Slora, K. B. (1993). The severity and prevalence of deviant employee activity within supermarkets. *Journal of Business and Psychology*, 8(2), 245e253.

Burris, E. R., Detert, J. R., & Chiaburu, D. S. (2008). Quitting before leaving: The mediating effects of psychological attachment and detachment on voice. *Journal of Applied Psychology*, 93(4), 912.

Chen, A. Y., Sawyers, R. B., & Williams, P. F. (1997). Reinforcing ethical decision making through corporate culture. *Journal of Business Ethics*, 16(8), 855e865.

Chiang, C.-F., & Hsieh, T.-S. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 180e190.

Connor, P. E., & Becker, B. W. (1975). Values and the organization: Suggestions for research. *Academy of Management Journal*, 18(3), 550e561.

Dimitriades, Z. S. (2007). The influence of service climate and job involvement on customer-oriented organizational citizenship behavior in Greek service organizations: A survey. *Employee Relations*, 29(5), 469e491.

Frank, W. (1983). Parttime farming, underemployment and double activity of farmers in the EEC. *Sociologia Ruralis*, 23(1), 20e27.

Fu, H., Li, Y., & Duan, Y. (2014). Does employee-perceived reputation contribute to citizenship behavior? The mediating role of organizational commitment. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(4), 593e609.

George, J. M. (1991). State or trait: Effects of positive mood on prosocial behaviors at work. *Journal of Applied Psychology*, 76(2), 299.

Giocalone, R. A., & Greenberg, J. (1997). *Antisocial behavior in organizations* (CA: Thousand Oaks).

Griffin, R. W., O'Leary-Kelly, A., & Collins, J. (1998). Dysfunctional work behaviors in organizations: Introduction. In C. L. Cooper, & D. M. Rousseau (Eds.), *Trends in organizational behavior* (Vol. 5, pp. 65e82). New York: John Wiley.

Harper, D. (1990). Spotlight abuse-save profits. *Industrial Distribution*, 79(3), 47e51.

Harris, L. C., & Ogbonna, E. (2002). The unintended consequences of culture interventions: A study of unexpected outcomes. *British Journal of Management*, 13(1), 31e49.

Harris, L. C., & Ogbonna, E. (2006). Service sabotage: A study of antecedents and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(4), 543e558.

Hollinger, R. C. (1991). Neutralizing in the workplace: An empirical analysis of property theft and production deviance. *Deviant Behavior*, 12(2), 169e202.

Hollinger, R. C., & Clark, J. P. (1983). Deterrence in the workplace: Perceived certainty, perceived severity, and employee theft. *Social Forces*, 62(2), 398e418.

Hopkins, K. M. (2002). Organizational citizenship in social service agencies. *Administration in Social Work*, 26(2), 1e15.

Hunt, S. D., Wood, V. R., & Chonko, L. B. (1989). Corporate ethical values and organizational commitment in marketing. *Journal of Marketing*, 53(3), 79e90.

Isaac, R. (1993). *Organizational culture: Some new perspectives*. New York: Marcel Dekker Inc.

Jung, H. S., & Hye, H. Y. (2012). The effects of emotional intelligence on counterproductive work behaviors and organizational citizen behaviors among food and beverage employees in a deluxe hotel. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), 369e378.

Karatepe, O. M., & Ehsani, E. (2012). Work-related depression in frontline service jobs in the hospitality industry: Evidence from Iran. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 11(1), 16e35.

Kelley, S. W. (1992). Developing customer orientation among service employees. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 20(1), 27e36.

Kelloway, E. K., & Barling, J. (2010). Leadership development as an intervention in occupational health psychology. *Work & Stress*, 24(3), 260e279.

Kolz, A. R. (1999). Personality predictors of retail employee theft and counterproductive behavior. *Journal of Professional Services Marketing*, 19(2), 107e114.

Liang, Y. W. (2012). The relationships among work values, burnout, and organizational citizenship behaviors: A study from hotel front-line service employees in taiwan. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(2), 251e268.

Liao, H., & Chuang, A. (2004). A multilevel investigation of factors influencing employee service performance and customer outcomes. *Academy of Management Journal*, 47(1), 41e58.

Liao, H., & Chuang, A. (2007). Transforming service employees and climate: A multilevel, multisource examination of transformational leadership in building long-term service relationships. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 1006e1019.

Lux, D. J., Jex, S. M., & Hansen, C. P. (1996). Factors influencing employee perceptions of customer service climate. *Journal of Market-focused Management*, 1(1), 65e86.

MacCallum, R. C., Browne, M. W., & Sugawara, H. M. (1996). Power analysis and determination of sample size for covariance structure modeling. *Psychological Methods*, 1(2), 130e149.

Ma, E., & Qu, H. (2011). Social exchanges as motivators of hotel employees' organizational citizenship behavior: The proposition Power analysis and determination of sample size for covariance structure modeling n and application of a new three-dimensional framework. *International Journal of Hospitality Management*, 30(3), 680e688.

McCabe, A. C., Ingram, R., & Dato-on, M. C. (2006). The business of ethics and gender. *Journal of Business Ethics*, 64(2), 101e116.

Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*: Lexington Books. Lanham, Maryland, USA: DC Heath and Company. organizations, Dysfunctional work behaviors in organizations. In C. L. Cooper and D.

O'Fallon, M. J., & Butterfield, K. D. (2005). A review of the empirical ethical decisionmaking literature: 1996-2003. *Journal of Business Ethics*, 59(4), 375-413.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.

Peters, T. J., Waterman, R. H., & Jones, I. (1982). In search of excellence: Lessons from America's best-run companies. *KITAP TANITIMI VE ÖNERİLER*, 7(24), 53-56.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.

Posakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (1994). Organizational citizenship behaviors and sales unit effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 31(3), 351-363.

Qin, Q., Wen, B., Ling, Q., Zhou, S., & Tong, M. (2014). How and when the effect of ethical leadership occurs? A multilevel analysis in the Chinese hospitality.

Reichers, A. E., & Schneider, B. (1990). Climate and culture: An evolution of constructs. In B. Schneider (Ed.), *Organizational climate and culture* (pp. 5-39). San Francisco: Jossey-Bass.

Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.

Robinson, S. L., & Greenberg, J. (1998). Employees behaving badly: Dimensions, determinants and dilemmas in the study of workplace deviance. *Journal of Organizational Behavior* (1986-1998), 1.

Saxe, R., & Weitz, B. A. (1982). The SOCO scale: A measure of the customer orientation of salespeople. *Journal of Marketing Research*, 19(3), 343-351.

Schneider, B., & Bowen, D. E. (1993). The service organization: Human resources management is crucial. *Organizational Dynamics*, 21(4), 39-52.

Schneider, B., White, S. S., & Paul, M. C. (1998). Linking service climate and customer perceptions of service quality: Tests of a causal model. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 150-163.

Schwartz, M. (2001). The nature of the relationship between corporate codes of ethics and behaviour. *Journal of Business Ethics*, 32(3), 247-262.

Sims, R. R. (1991). The institutionalization of organizational ethics. *Journal of Business Ethics*, 10(7), 493-506.

Singhapakdi, A. (1999). Perceived importance of ethics and ethical decisions in marketing. *Journal of Business Research*, 45(1), 89-99.

Slora, K. B. (1991). An empirical approach to determining employee deviance base rates. *Journal of Business and Psychology*, 4(2), 199-219.

Sykes, C. (1997). Restaurant survey links employee theft, other counterproductive behaviors. *Stores*, 79(5), 74-76.

Torres, E. N., & Kline, S. (2006). From satisfaction to delight: A model for the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(4), 290-301.

Turnipseed, D. L. (2002). Are good soldiers good? Exploring the link between organization citizenship behavior and personal ethics. *Journal of Business Research*, 55(1), 1e15.

Valentine, S., Godkin, L., & Lucero, M. (2002). Ethical context, organizational commitment, and person-organization fit. *Journal of Business Ethics*, 41(4), 49e360.

Vardi, Y. (2001). The effects of organizational and ethical climates on misconduct at work. *Journal of Business Ethics*, 29(4), 325e337.

Wood, R. C. (1992). Deviants and misfits: Hotel and catering labour and the marginal worker thesis b. *International Journal of Hospitality Management*, 11(3), 179e182.

Yoon, M. H., & Suh, J. (2003). Organizational citizenship behaviors and service quality as external effectiveness of contact employees. *Journal of Business Research*, 56(8), 597e611.

Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1988). Communication and control processes in the delivery of service quality. *The Journal of Marketing*, 35e48.