

## بررسی تأثیر هوش هیجانی کارکنان بر مولفه های رفتار ضد شهروندی سازمانی

شمامه حلمی

کارشناسی ارشد مدیریت دولتی دانشگاه شهید بهشتی

shhelmi@gmail.com

### چکیده

هدف از پژوهش حاضر بررسی تأثیر هوش هیجانی کارکنان بر رفتار ضد شهروندی سازمانی است. روش تحقیق این پژوهش از نوع توصیفی-همبستگی و از نظر هدف کاربردی می باشد. جامعه آماری پژوهش ۳۸۰ نفر از کارکنان شهرداری منطقه ۵ تهران بود. حجم نمونه بر اساس جدول استاندارد مورگان ۱۹۱ نفر تعیین و با روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب گردیدند. ابزار جمع آوری داده ها پرسشنامه بود که برای ارزیابی هوش هیجانی کارکنان از پرسشنامه استاندارد تراویس برادبری و جین گریوز با چهار مولفه خودآگاهی، خودمدیریتی، آگاهی اجتماعی و مهارت اجتماعی استفاده شد و برای بررسی رفتار ضد شهروندی سازمانی از پرسشنامه استاندارد بر اساس دیدگاه آقایان دکتر آرین قلی پور و دکتر علی اصغر پورعزت با ابعاد آسیب به همکاران، کینه توزی، پرخاشگری، لجبازی و اعمال خود سرانه استفاده گردید. تجزیه و تحلیل داده ها از روش معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار لیزرل انجام گرفت. نتایج بدست آمده بیانگر این است که هوش هیجانی کارکنان بر مولفه های رفتار ضد شهروندی سازمانی تأثیر منفی دارد و هوش هیجانی بیشترین تأثیر منفی را بر کینه توزی کارکنان دارد.

**کلید واژه ها:** هوش هیجانی- رفتار ضد شهروندی سازمانی - کینه توزی - پرخاشگری - لجبازی و اعمال خودسرانه

یکی از معضلات سازمانهای امروزی وجود رفتارهایی همچون کم کاری، پرخاشگری، قلدری، لجاجتی، ارباب و کینه توزی است. این رفتارها هم بر عملکرد سازمانها و هم بر روابط بین شخصی و روحیه همکاری کارکنان تأثیر می گذارند. بروز چنین رفتارهایی به عنوان رفتارهای ضدشهروندی، برخلاف رفتارهای شهروندی سازمانی که موجب ارتقاء عملکرد سازمان، اثربخشی سازمان، رضایت و وفاداری مشتری، سرمایه اجتماعی و نظایر آن می شوند، می تواند مانع کارکرد سازمان شوند و به کاهش درآمد و یا خدشه دار شدن اعتبار آن منجر شود و تبعاتی را نیز برای جامعه در پی داشته باشد. (بولینو و دیگران، ۲۰۰۲ و یون و سو، ۲۰۰۳)

در بخش خصوصی، اخراج کارکنان و از دست دادن مشتریان و ورشکستگی بنگاه های کم بنیه از جمله پیامدهای منفی اینگونه رفتارها تلقی می شود. اما بروز رفتارهای ضدشهروندی در سازمانها و نهادهای عمومی، باتوجه به گستردگی و اهمیت آنها، ممکن است آنها را با بحرانهایی جدی تری مواجه سازد. اشاعه رفتارهای ضدشهروندی در بین کارکنان سازمانهایی که باید مورد وثوق و اعتماد مردم باشند، اعتماد عمومی را خدشه دار و در کارکردهای عمومی این سازمانها اختلال ایجاد می کند. از این رو در دهه گذشته، شکل گیری و بروز رفتارهایی که زندگی و روش کاری سازمانها را با چالش های جدی مواجه نموده موضوع پژوهش و بررسی بسیاری از محققان سازمان و مدیریت قرار گرفته است. (جلینک و آهارن، ۲۰۰۶، اسمیت، ارگان و نیر، ۱۹۹۳)

بنابراین سازمانها، با تلاش و برنامه ریزی برای کنترل عوامل تأثیرگذار مستقیم و غیرمستقیم در بروز رفتارهای ضدشهروندی در محیط کار می توانند امیدوار باشند که احتمال بروز رفتارهای ضدشهروندی در سازمان کاهش یابد؛ در مقابل با افزایش بروز رفتارهای شهروندی سازمانی روبه روشوند. (حسینی و حضرتی، ۱۳۹۲)

از سویی به نظر برادبری (۲۰۰۷) هوش هیجانی به تنهایی بزرگترین عامل برای پیش بینی عملکرد فرد در محیط کار و قوی ترین نیرو برای رهبری و موفقیت است و به نظر دیگینز (۲۰۰۴) هوش هیجانی به افراد در زمینه آگاهی بیشتر از روش های بین فردی، شناسایی و مدیریت تأثیر عواطف بر تفکر و رفتار، توسعه توانایی تشخیص تحرکات اجتماعی در محیط کار و درک چگونگی مدیریت روابط و بهبود آن ها کمک می کند.

دارا بودن هوش هیجانی به فرد توانایی خودآگاهی، مدیریت بر خود، آگاهی اجتماعی و برقراری ارتباط با دیگران را می دهد. این حیطة ها با یکدیگر رابطه پویا و نزدیکی دارند. اگر فرد از هیجانان خود آگاهی نداشته باشد، قادر به مدیریت آنها نمی باشد و اگر هیجانان او خارج از کنترل باشند، توانایی او در ایجاد روابط دچار مشکل خواهد شد. (گلن، ۲۰۰۶)

پس با توجه به اهمیت رفتار های ضد شهروندی در سازمانها و تأثیرگذاری هوش هیجانی بعنوان یکی از مهمترین عوامل تأثیرگذار بر عملکرد و رفتار کارکنان و همچنین عدم وجود پژوهش در این زمینه، این مقاله به بررسی تأثیر هوش هیجانی کارکنان بر مولفه های رفتار ضد شهروندی سازمانی می پردازد.

## مبانی نظری و پیشینه تحقیق

### هوش هیجانی

در زندگی روزمره ما با افرادی برخورد می کنیم که با وجود مشابه بودن در میزان هوش شناختی در موقعیت کار - تحصیل - محیط خانواده و قدرت طلبی بایکدیگر متفاوت هستند. محققان نشان داده اند که هوشبهر به تنهایی نمی تواند تضمین کننده کافی برای کسب سلامتی، رضایت و گذران زندگی برای فرد باشد. بنابراین عوامل مؤثر دیگری که تحت عنوان هوش هیجانی مطرح می شود مورد توجه قرار می گیرند. سالووی و مایر (۱۹۹۰)

گلن در پاسخ به این سؤال که چرا برخی از افراد هوشمند (از نظر هوش عمومی) در مقابل هیجانان لجام گسیخته و تکانه های سرکش از پا در می آیند یا به طور حیرت انگیزی در بحرانهای زندگی خصوصی و عاطفی خود تسلیم شکست می شوند، مفهوم هوش هیجانی را مطرح ساخت. به نظر او مهارتها و توانایی های هوش هیجانی تعیین می کند که چگونه می توان از

سایر استعدادهای خود و از جمله هوش شناختی به بهترین صورت استفاده نمود. اگرچه هوش شناختی ممکن است برخی افراد را آماده مواجهه با وضعیت های دشوار بسازد، ولی هوش هیجانی نقش مهم و حیاتی تری در تعیین میزان موفقیت فرد در موقعیت های خاص دارد و هوش هیجانی خصوصاً در کاربرد آن در زمینه های تحصیلی - شغلی، رشد شخصی و اجتماعی بسیار مورد توجه قرار گرفته است. گلمن (۱۹۹۵)

نظریه رسمی هوش هیجانی توسط سالووی و مایر (۱۹۹۰) ارائه شده است. آن ها هوش هیجانی را نوعی هوش اجتماعی و مشتمل بر توانایی کنترل هیجان های خود و دیگران و تمایز بین آن ها و استفاده از اطلاعات برای راهبرد تفکر و عمل دانسته اند. باید خاطر نشان کرد چارچوب هوش هیجانی و پیشنهاد درمورد اندازه گیری آن، برای اولین بار در نظریات این دو دانشمند تبلور یافت.

دانیل گلمن (۱۹۹۵)، هوش هیجانی را چنین توصیف می کند: نوع دیگری از هوش است، مشتمل بر شناخت احساسات خویشتن و استفاده از آن برای اتخاذ تصمیم های مناسب در زندگی. توانایی اداره مطلوب خلق و خوی و وضع روانی و کنترل تکانش ماست. عاملی است که به هنگام شکست ناشی از دست نیافتن به هدف، در شخص انگیزه و امید ایجاد می کند. هم حسی، یعنی آگاهی از احساسات افراد پیرامونمان. مهارت اجتماعی، یعنی خوب تا کردن با مردم و کنترل هیجان های خویش در رابطه با دیگران و توانایی تشویق و هدایت آنان.

گلمن (۱۹۹۵) هوش هیجانی را یکی از عوامل موفقیت و جزء توانایی های انسانی بر می شمرد. او همچنین هوش هیجانی را شامل توانایی هایی می داند که شخص بتواند انگیزه اش را حفظ کند و در مقابل مشکلات استقامت کند و در شرایط بحرانی و تکانش ها خودش را کنترل و خونسردی اش را حفظ نماید، کامیابی را به تاخیر بیندازد و با دیگران همدلی کند و امیدوار باشد.

بارآن (۱۹۹۷) هوش هیجانی را مجموعه ای از توانایی ها - مهارت ها و ظرفیت های غیرشناختی می داند که توان فرد را در مقابله با درخواستها و فشارهای بیرون تحت کنترل قرار می دهد. با چنین تعریفی وی هوش هیجانی را عامل و عنصر ضروری برای موفقیت در زندگی فرد معرفی می کند.

گلمن در سال ۲۰۰۱ الگوی خود را با عنوان شبکه قابلیت های عاطفی ارائه داد. الگوی اولیه وی شامل پنج بعد و بیست و پنج مولفه بود، در سالهای بعد الگوی خود را به چهار مولفه و بیست قابلیت تقلیل داده است (کوکر و دیگران، ۲۰۰۷) چهار مولفه مدل گلمن عبارتند از:

۱- خود آگاهی: از طریق شناخت عمیق عواطف، هیجان ها و حالات روانی دیگران، نقاط قوت و ضعف و توانایی ارزیابی صحیح از خود به دست می آید و به عبارتی در خود آگاهی شما هیجانها و احساسات خود را بخوانید و از آنها آگاه باشید. خود آگاهی به افراد اجازه می دهد تا نقاط قوت و محدودیت های خود را بشناسند.

۲- خود مدیریتی: توانایی کنترل و اداره کردن عواطف و هیجان ها، توانایی حفظ آرامش در شرایط بحرانی و استرس زا، توانایی خود انگیزشی و ابراز منویات درونی است. به عبارتی خود مدیریتی توانایی کنترل عواطف و هیجانها و رفتارهای صادقانه و درست است. افراد با مهارت خود مدیریتی اجازه نمی دهند بدخلقی ها در طول روز از آنها سر بزند و می دانند منشاء بد خلقی ها کجاست و ممکن است چقدر طول بکشد.

۳- آگاهی اجتماعی: افراد دارای این مهارت دقیقاً می دانند که گفتار و کردارشان بر دیگران تاثیر می گذارد و می دانند اگر تاثیر رفتارشان منفی باشد آن را تغییر دهند. یک نمونه از مهارت آگاهی اجتماعی همدلی است. همدلی یعنی توانایی ورود به احساسات دیگران یا توانایی درک احساسات کارکنان در فرآیند تصمیم گیری هوشمند فردی یا گروهی است.

۴- مهارت اجتماعی: شامل برقراری ارتباطات، تاثیرگذاری، تشریک مساعی و کار گروهی است. از این مهارت می توان در جهت گسترش شور و اشتیاق و حل تعارضات استفاده کرد. مهارت های خود آگاهی و خود مدیریتی مربوط به حوزه فردی

است اما مهارت های آگاهی اجتماعی و مدیریت روابط به چگونگی برقراری رابطه با افراد و اجتماع بر می گردد و بیشتر به توانایی افراد در حفظ صحیح روابط خود با دیگران می پردازند. (بلوچ، ۱۳۷۹)

**رفتار ضد شهروندی سازمانی**

پژوهشهای انجام شده در مورد رفتار ضد شهروندی (ACB) نسبتاً جدید می باشد و کمتر بسط یافته اند. این رفتارها در جهان موجب از دست دادن میلیاردها دلار در سال می شوند. (Pearce and Giacalone 2003)

با ورود مفهوم رفتار ضد شهروندی به ادبیات مدیریت جیل بال، تروینو و سیمز 1994 آن را به منزله نوعی " بد رفتاری کارمند که از بازده کار او می کاهد " تعریف کردند؛ ضمن اینکه عبارتهایی نظیر پرخاشگری (Neuman and Barron, 1998)، رفتار ضد اجتماعی (Giacalone and Greenberg, 1997)، رفتار غیرمولد و ناکارآمد (Fox and Spector, 1999)، بزهکاری (Hogan and Hogan, 1989) انتقام جویی (Skarlicki and Folger, 1997) کینه توزی (Bies, Tripp and Kramer, 1997) و انحراف (Robinson and Bennett, 1995 Hollinger, 1986) نیز برای توصیف رفتار ضد شهروندی به کار رفته اند. محققانی که در این زمینه مطالعه کرده اند، دریافته اند که ممکن است این رفتارها، طیف گسترده ای از واکنش ها را نظیر خرابکاری، دزدی، انتقام جویی، نزاع، پرخاشگری و حتی شوخی را دربرگیرند. (Pearce and Giacalone, 2003). این نوع رفتارها می توانند اثربخشی سازمان را کاهش داده و در مجموع محیط اجتماعی، سازمانی و روانی مورد نیاز برای کارایی و اثر بخشی سازمانی را تخریب کنند (Kickul, Neuman, Parker and Finkl, 2001).

مطالعات معدودی که در خصوص رفتار ضد شهروندی انجام شده است، عمدتاً بر بررسی آثار مخرب اینگونه رفتارها بر بهره وری سازمانهای تجاری، تاکید داشته اند؛ برای مثال رفتارهای ضد شهروندی در سازمانهای تجاری اثرات زیانباری بر نیروی فروش سازمان دارند. بررسی ادبیات خریدار - فروشنده نشان می دهد که رفتار و روش فروشنده بر فراگرد مبادله اثر می گذارد.

(Crosby et al., 1997; Dwyer et al., 1987; Ramsey and Sohi, 1997; Evans and Cowles, 1990). بروز رفتارهای ضد شهروندی در سازمان ها و نهادهای عمومی آثاری جبران ناپذیر بهمراه خواهد داشت، که ممکن است سال ها تلاش نیز برای جبران آثار و پیامدهای منفی آن کافی نباشد. گسترش رفتارهای ضد شهروندی در سازمان های مردم نهادی که باید از اعتماد بالای شهروندان برخوردار باشند این سازمان ها را تافته جدا بافته ای از مردم می کند و وجهه و اعتبار آن ها را برای شهروندان خدشه دار میکند. در نتیجه، این سازمان ها نیز در فقدان اعتماد عمومی نمی توانند آن طور که باید و شاید به وظایف محول شده به خود عمل کنند؛ در نقطه مقابل، تقویت رفتارهای شهروندی سازمانی، عملکرد و کارایی سازمان ها را ارتقا می بخشد و این سازمان ها را در کنار مردم قرار خواهد داد. (MacKenzie et al., 2007; Podsakoff et al., 2008)

یکی از کامل ترین مفهوم سازی ها از رفتارهای ضد شهروندی، توسط جلینک و آهرن (۲۰۰۶) و با اقتباس از نیومن و بارون (۱۹۹۸) و اسکارلیکی و فولگر (۱۹۹۷) ارائه شده است. این مفاهیم که به مثابه ابعاد رفتارهای ضد شهروندی در این پژوهش مورد استفاده قرار گرفته اند شامل مفاهیمی نظیر لجبازی و خودسری، طفره رفتن از کار، کینه توزی، پرخاشگری و نظایر آنند. الف) لجبازی و خودسری - منظور از این نوع رفتار ضد شهروندی، هر رفتار آشکار کارمند است که مستقیماً مغایر سیاستها و انتظارات سازمان باشد. چنین رفتاری به شکلی مداوم و در معرض عموم، مدعیانه و دشمنانه ابراز می شود؛ برای مثال در یک سازمان تجاری، فروشندهگان خودسر تلاش می کنند تا به صورتی آشکار توجه دیگران را به نا خرسندی خود جلب کرده، بر عدم موافقت خود با سازمان، اعضا و سیاستهای آن تاکید کنند؛ مانند انکار صریح مقررات و روش فروش شرکت، امتناع از به اشتراک گذاشتن اطلاعات مربوط به مشتری با سازمان و مدیریت فروش و اعلام آشکار عدم موافقت خود با سازمان فروش.

ب) مقاومت در برابر اقتدار- برخلاف لجبازی و خودسری که مستقیم و آشکارا ابراز می شود، این بعد از رفتار ضدشهروندی به طور کلی درونی تر و بدون اعتراض علنی، انجام می شود. افرادی که در برابر اقتدار سازمان و مدیریت آن مقاومت نشان می دهند، به مثابه یک نیروی مخالف و با عقیده ای متفاوت، تلقی شده، اغلب به صورت نهان و مانند آتش زیر خاکسترند؛ مانند جبهه گیری عمومی در برابر سازمان و عدم رعایت حریم خصوصی، کوشش های یک سو به برای به دست گرفتن امور مربوط به گروه و دور زدن و یا کنار گذاشتن مدیران.

ج) طفره رفتن از کار- طفره رفتن یا فرار از کار را می توان مشتمل بر هر رفتاری دانست که با قصد سر باز زدن، انکار و فراموشی کار یا وظایف و مسئولیتهای مربوط به آن، انجام می شود. بخصوص در مشاغلی که حضور فیزیکی در یک محل مشخص مطرح نیست، مثل وظایف بازاریابها که اغلب بیرون از محل سازمان فعالیت می کنند، طفره رفتن از کار به منزله یک جنبه از رفتار ضدشهروندی بیشتر نمایان می شود. اگرچه از زیر کار فرار کردن، معضلی است که کم یا بیش در اکثر سازمانها خصوصا سازمانهای دولتی قابل مشاهده است؛ مانند تعطیل کردن کار، اعاده نکردن حسابها و پاسخ ندادن به نامه های الکترونیکی و تماسهای تلفنی مربوط به کار، تاخیر در ارائه گزارش کار، فسخ ملاقاتهای فروش، و در دسترس نبودن به هنگام تماس همکاران و مدیران.

د) کینه توزی- کینه توزی مشتمل بر هرگونه رفتاری است که در جهت تلافی بعضی، خطاها و آسیبهای درک شده گذشته انجام می شود جلینک و آهرن (۲۰۰۶). مانند خرج کردن هزینه های غیر تجاری، خشک کردن لباسهای کثیف در معرض عموم، دزدیدن مایحتاج و مواد شرکت و در میان گذاشتن اسرار ستمگریهای سازمان با افراد بیرون.

ه) پرخاشگری- منظور ابراز احساسات فیزیکی و هیجانی فرد برای بیان مخالفت، اعتراض و عصبانیت خود نسبت به همکاران، سرپرستان و یا مشتریان، با قصد صدمه زدن به آنها است. نیومن و بارون با مرزبندی و تمیز بین پرخاشگری در محل کار و خشونت در محل کار، معتقدند که پرخاشگری در محل کار عبارت است از کوششهایی که توسط افراد برای صدمه زدن به افرادی که با آنها کار می کنند، یا کار کرده اند یا سازمانهایی که آنها در استخدام آن قرار دارند، یا قبلا قرار داشتند، انجام می شوند نیومن و بارون (۱۹۹۸). مانند حالت کج خلقی در ملاقات، کوشش تمام عیار؛ برای اعمال کنترل و مالکیت روی تیم، اعتراض خصمانه به همکاران، بکارگیری لحن متکبرانه و ناخوشایند و تهدید فیزیکی همکاران. ( قلی پور، آرین و پور عزت، علی اصغر و سعیدی نژاد، مجید، ۱۳۸۶)

با توجه به اینکه تاکنون هیچ پژوهشی در ایران درباره رابطه بین هوش هیجانی کارکنان سازمانها و رفتار ضد شهروندی سازمانی انجام نشده است. در اینجا به تحقیقاتی که با موضوع این مقاله مشابه است اشاره می شود.

در مقاله ای تحت عنوان بررسی تأثیر آموزش هوش هیجانی بر کاهش پرخاشگری و افزایش سازگاری فردی - اجتماعی در دانش آموزان دختر سال دوم متوسطه شهرستان اهواز که توسط خانم دکتر زهرا افتخار صغدی انجام شده است، نتایج حاصله حاکی از آن است که آموزش هوش هیجانی توانسته است منجر به کاهش پرخاشگری در دانش آموزان دختر شود.

در پایان نامه تحت عنوان بررسی مقایسه ای آموزش هوش هیجانی بر ارتقاء سطح تاب آوری و کاهش پرخاشگری به روش درونگردی و انطباق در دانش آموزان مدارس راهنمایی منطقه ۱۱ تهران که توسط خانم فاطمه شورجی گلنگردی در سال ۹۱ انجام شده است، نتایج نشان داد که آموزش هوش هیجانی بر افزایش سطح تاب آوری و کاهش پرخاشگری مؤثر می باشد.

در پایان نامه تحت عنوان بررسی رابطه بین هوش هیجانی و پرخاشگری بازیکنان فوتبال که توسط خانم سمیرا صالح اردستانی در سال ۸۸ انجام شده است، تحلیل داده های حاصل از پژوهش نشان دادند که بین میزان پرخاشگری و هوش هیجانی، شمل مولفه های مهارتهای اجتماعی، خودکنترلی، هوشیاری اجتماعی و خودآگاهی رابطه منفی و معناداری وجود دارد.

در پایان نامه تحت عنوان بررسی اثربخشی آموزش مولفه های هوش هیجانی به روش درونگردي جذب و انطباق بر کاهش پرخاشگري دانش آموزان پسر مقطع متوسطه منطقه ۶ آموزش و پرورش شهر تهران که توسط آقای صادق رومیانی انجام شده است، نتایج حاصله حاکی از آن است که آموزش مولفه های هوش هیجانی بر کنترل پرخاشگري موثر بوده است.

### فرضیات تحقیق

فرضیه اصلی: بین هوش هیجانی کارکنان و رفتار ضد شهروندی سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد.

فرضیات فرعی:

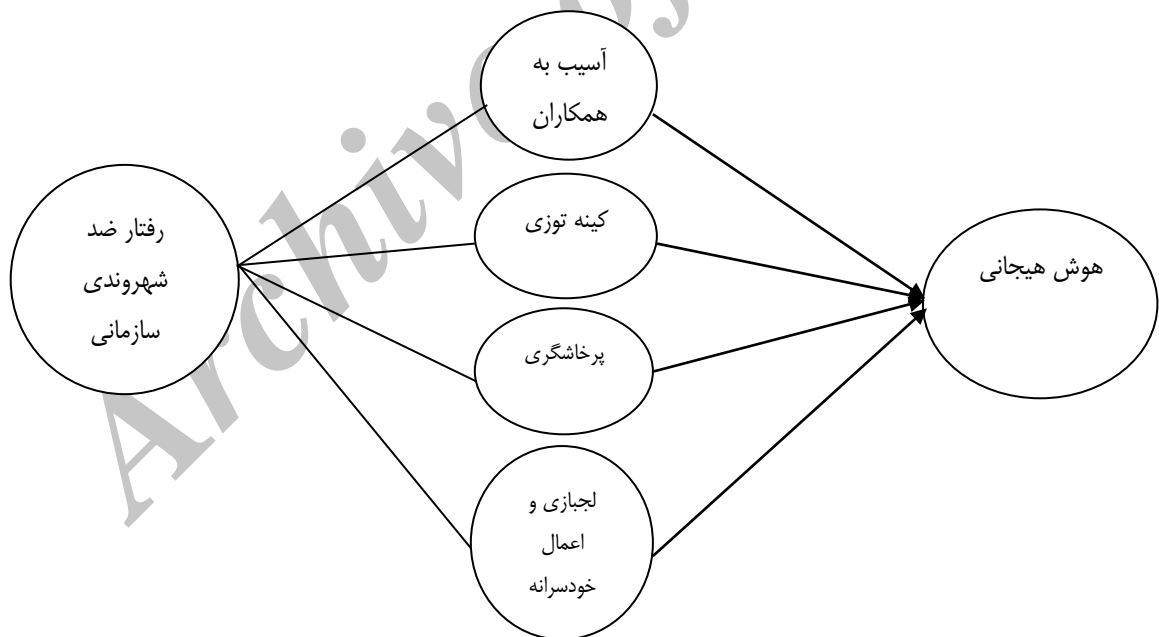
فرضیه اول: بین هوش هیجانی و آسیب به همکاران رابطه معنی داری وجود دارد.

فرضیه دوم: بین هوش هیجانی و کینه توزی رابطه معنی داری وجود دارد.

فرضیه سوم: بین هوش هیجانی و پرخاشگري رابطه معنی داری وجود دارد.

فرضیه چهارم: بین هوش هیجانی و لجبازی و اعمال خودسرانه رابطه معنی داری وجود دارد.

با توجه به فرضیه های تحقیق، مدل مفهومی پژوهش، به صورت شکل شماره ۱ معرفی می شود.



شکل ۱ - مدل مفهومی پژوهش

روش تحقیق

روش تحقیق این پژوهش از نوع توصیفی- همبستگی است، از نظر هدف کاربردی و از لحاظ جمع آوری داده ها پیمایشی است. قلمرو زمانی تحقیق نیز نیمه دوم سال ۱۳۹۴ است .

جامعه آماری، کلیه کارکنان شهرداری منطقه ۵ تهران بالغ بر ۳۸۰ نفر می باشد. با استفاده از جدول استاندارد مورگان حجم نمونه ۱۹۱ نفر محاسبه شده است و از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده برای انتخاب نمونه از جامعه آماری استفاده شده است. ابزار عمده در تحقیق حاضر برای جمع‌آوری داده‌ها جهت آزمون فرضیه های تحقیق، پرسشنامه است. این پرسشنامه شامل ۵۲ سوال و دو بخش مجزا است که بخش اول پرسشنامه مربوط به هوش هیجانی مشتمل بر ۲۸ سوال استاندارد است که توسط تراویس براد بری و جین گریوز با قابلیت پایایی ۰/۸۱ طراحی و تدوین شده است و ۴ مولفه هوش هیجانی مخاطبین را مورد ارزیابی قرار می دهد. این مولفه ها عبارتند از : خودآگاهی، خودمدیریتی، آگاهی اجتماعی و مهارت اجتماعی. طیف استفاده شده در پرسشنامه ۵ گزینه‌ای از نوع هرگز، به ندرت، گاهی اوقات، معمولاً، تقریباً همیشه می باشد و بخش دوم پرسشنامه رفتار ضدشهروندی سازمانی بر اساس دیدگاه آقایان دکتر آرین قلی پور و دکتر علی اصغر پورعزت قابلیت پایایی ۰/۸۷ می باشد که مشتمل بر ۲۴ سوال استاندارد است که ۴ بعد رفتار ضدشهروندی سازمانی را مورد سنجش و ارزیابی قرار می دهد. این ابعاد عبارتند از: آسیب به همکاران، کینه توزی، پرخاشگری، لجبازی و اعمال خود سرانه . این سوالات براساس طیف ۵ گزینه ای لیکرت بسیار موافق، موافق، مردد، مخالف و بسیار مخالف تهیه و تدوین گردیده است.

پایایی این پرسشنامه نیز بررسی گردیده و ضریب آلفای کرونباخ برای متغیرهای این تحقیق محاسبه شده است که در جدول شماره (۱) قابل مشاهده است.

جدول ۱ - ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده متغیرهای این تحقیق

متغیرها	ضریب آلفای کرونباخ
خودآگاهی	۰/۸۰
خودمدیریتی	۰/۸۸
آگاهی اجتماعی	۰/۷۵
مهارت اجتماعی	۰/۸۵
هوش هیجانی	۰/۹۴
آسیب به همکاران	۰/۸۷
کینه‌توزی	۰/۹۱
پرخاشگری	۰/۸۷
لجبازی و اعمال خودسرانه	۰/۹۳
رفتار ضد شهروندی	۰/۹۶

### تجزیه و تحلیل داده ها

نمونه‌های این مطالعه کارکنان شهرداری منطقه ۵ تهران هستند. متغیرهای جمعیت‌شناختی در این مطالعه شامل جنسیت ، تاهل، سن، سابقه کاری، مدرک تحصیلی می باشد. یافته های پژوهش نشان داد که اکثر نمونه های این تحقیق را زنان تشکیل می دهند (۶۲/۳٪) و به طور کلی اکثر پاسخگویان متاهل بوده (۵۳/۴٪) و بیشتر آنها دارای مدرک تحصیلی کارشناسی (۵۸/۱٪) بوده اند.

برای دستیابی به اهداف پژوهش و فرضیه‌ها از شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش و به منظور بررسی روابط بین متغیرها از روش معادلات ساختاری استفاده شد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز از نرم‌افزار LISREL استفاده گردید.

جدول ۲- توزیع فراوانی مطلق و نسبی جامعه آماری بر حسب جنس

جنسیت	فراوانی	درصد
مرد	۷۲	۳۷,۶۹٪
زن	۱۱۹	۶۲,۳٪

جدول شماره (۲) نشان می دهد که ۶۲/۳ درصد پاسخگویان زن و ۳۷/۶۹ درصد آنها مرد هستند.

جدول ۳- توزیع فراوانی مطلق و نسبی جامعه آماری بر حسب تاهل

تاهل	فراوانی	درصد
متاهل	۱۰۲	۵۳,۴٪
مجرد	۸۹	۴۶,۶٪

جدول شماره (۳) بیانگر این مطلب است ۵۳/۴ درصد پاسخگویان متاهل و ۴۶/۶ درصد آنان مجرد می باشند .

جدول ۴- توزیع فراوانی مطلق و نسبی جامعه آماری بر حسب سن

سن	فراوانی	درصد
۲۵-۲۰ سال	۲۸	۱۴,۶۶٪
۳۰-۲۶ سال	۶۳	۳۲,۹۸٪
۳۵-۳۱ سال	۴۸	۲۵,۱۴٪
۴۰-۳۶ سال	۳۲	۱۶,۷۵٪
۴۰ سال به بالا	۲۰	۱۰,۴۷٪

جدول شماره (۴) نشان می دهد که ۱۴/۶۶ درصد پاسخگویان در گروه سنی ۲۰-۲۵ سال و ۳۲/۹۸ درصد در گروه سنی ۳۰-۲۶ سال و ۲۵/۱۴ درصد در گروه سنی ۳۱-۳۵ سال و ۱۶/۷۵ درصد در گروه سنی ۳۰-۳۶ سال قرار دارند فقط ۲۰ درصد آنها بالاتر از ۴۰ سال داشته اند.

جدول ۵- توزیع فراوانی مطلق و نسبی جامعه آماری بر حسب سابقه کاری



درصد	فراوانی	سابقه کار
٪۳۲،۴۶	۶۲	کمتر از ۵ سال
٪۴۳،۹۸	۸۴	۵-۱۰ سال
٪۲۳،۵۶	۴۵	۱۰ سال به بالا

جدول شماره (۵) بیانگر این مطلب است که ۳۲/۴۶ درصد پاسخگویان دارای سابقه کاری کمتر از ۵ سال و ۴۳/۹۸ درصد دارای سابقه کاری ۵-۱۰ سال و ۲۳/۵۶ درصد آنان دارای سابقه کاری ۱۰-۵ سال می باشند.

جدول ۶ - توزیع فراوانی مطلق و نسبی جامعه آماری بر حسب مدرک تحصیلی

درصد	فراوانی	تحصیلات
٪۲،۱	۴	دیپلم
٪۸،۴	۱۶	فوق دیپلم
٪۵۸،۱	۱۱۱	لیسانس
٪۲۹،۸	۵۷	فوق لیسانس
٪۱،۶	۳	دکتری

جدول شماره (۶) بیانگر این مطلب است که اکثر پاسخگویان ۵۸/۱ درصد دارای مدرک کارشناسی بوده اند .

### نتایج

با توجه به اینکه مبنای تجزیه و تحلیل الگوهای علی، ماتریس همبستگی است. ماتریس همبستگی پیرسون، میانگین و انحراف معیار متغیرهای پژوهش، در جداول ۷ ارائه شده است.

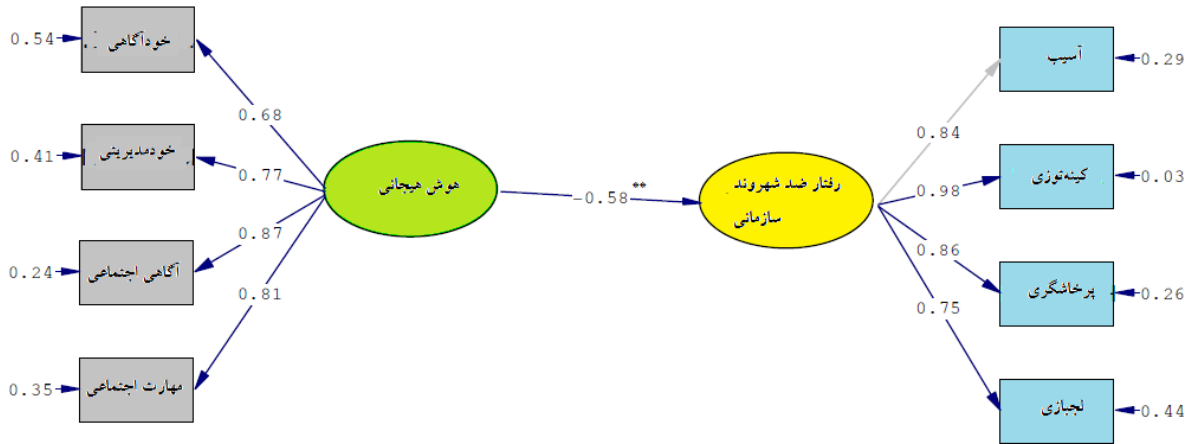
جدول ۷- ماتریس همبستگی پیرسون هوش هیجانی با ابعاد رفتار ضد شهروندی

متغیرها	هوش هیجانی	آسیب به همکاران	کینه توزی	پرخاشگری	لجبازی و اعمال خودسرانه
هوش هیجانی	۱				
آسیب به همکاران	۰/۴۶**	۱			
کینه توزی	۰/۵۰**	۰/۸۳**	۱		
پرخاشگری	۰/۴۴**	۰/۷۳**	۰/۸۸**	۱	
لجبازی و اعمال خودسرانه	۰/۴۷**	۰/۶۰**	۰/۷۴**	۰/۶۴**	۱
میانگین	۸۱/۸۷	۱۲	۱۹/۲۹	۱۲/۱۰	۲۹/۶۸
انحراف معیار	۱۸/۷۴	۳/۸۹	۵/۸۰	۳/۸۶	۹/۱۳

\*\*P<۰/۰۱ \* P<۰/۰۵

همانطور که در جدول ۷ مشاهده می شود ضریب همبستگی هوش هیجانی با آسیب به همکاران (I=-۰/۴۶)، کینه توزی (I=-۰/۵۰)، پرخاشگری (I=-۰/۴۴) و لجبازی و اعمال خودسرانه (I=-۰/۴۷) با رفتار ضد شهروندی سازمانی در سطح ۰/۰۱ منفی و معنادار است.

شکل ۱ مدل آزمون شده پژوهش برای بررسی فرضیه اصلی پژوهش را نشان می‌دهد. همانطور که ملاحظه می‌شود هوش هیجانی تأثیر منفی و معناداری بر رفتار ضد شهروندی سازمانی دارد.



Chi-Square=23.99, df=17, P-value=0.11983, RMSEA=0.047

شکل ۲- مدل آزمون شده تأثیر هوش هیجانی بر رفتار ضد شهروندی سازمانی

جدول ۸- برآورد ضرایب استاندارد شده و واریانس تبیین شده الگو

مسیر	اثر مستقیم	واریانس تبیین شده
به روی رفتار ضد شهروندی سازمانی از هوش هیجانی	-۰/۵۸**	٪۳۴

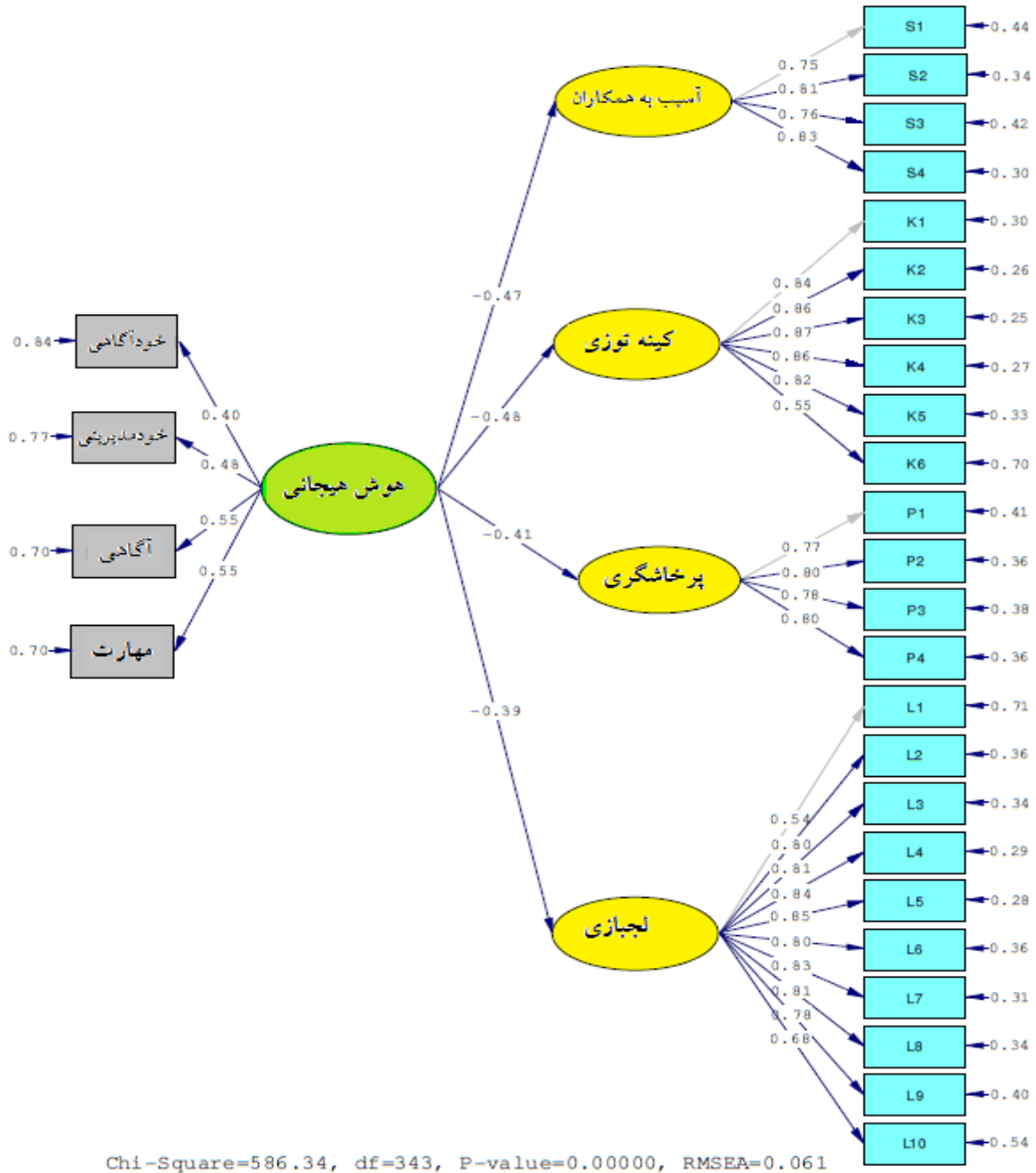
همانطور که در جدول ۸ ملاحظه می‌شود ضریب تأثیر هوش هیجانی بر رفتار ضد شهروندی سازمانی منفی و معنادار است و این متغیر ۳۴ درصد از واریانس رفتار ضد شهروندی سازمانی را تبیین می‌کنند. در جدول ۸ مشخصه های برازندگی مدل آورده شده است.

جدول ۹- مشخصه های مدل برازش شده هوش هیجانی بر رفتار ضد شهروندی سازمانی

χ <sup>۲</sup> /df	RMSEA	GFI	AGFI	CFI	NNFI
۱/۴۱	۰/۰۴۷	۰/۹۷	۰/۹۴	۱	۰/۹۹

بر اساس جدول ۹ نسبت خی دو به درجه آزادی (χ<sup>۲</sup>/df= ۱/۴۱) شاخص نکویی برازش (GFI=۰/۹۷)، شاخص تعدیل شده ی نکویی برازش (AGFI=۰/۹۴) و ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب (RMSEA=۰/۰۴۷) در سطح مناسبی هستند. بنابر این برازش الگوی برازش شده پژوهش در سطح مناسبی است.

شکل ۲ مدل آزمون شده پژوهش برای بررسی تأثیر هوش هیجانی بر ابعاد رفتار ضد شهروندی سازمانی را نشان می‌دهد. همانطور که ملاحظه می‌شود تمام مسیرها منفی و معنادار هستند. هوش هیجانی بیشترین تأثیر را بر بعد کینه توزی دارد.



شکل ۳- الگوی برازش شده هوش هیجانی بر ابعاد رفتار ضد شهروندی سازمانی

جدول ۱۰- برآورد ضرایب استاندارد شده و واریانس تبیین شده الگو

مسیر	ضرایب مسیر	واریانس تبیین شده
به روی آسیب به همکاران از هوش هیجانی	-.۰/۴۷**	%۲۲
به روی کینه توزی از هوش هیجانی	-.۰/۴۸**	%۲۳
به روی پرخاشگری از هوش هیجانی	-.۰/۴۱**	%۱۷
به روی لجبازی از هوش هیجانی	-.۰/۳۹**	%۱۵

\*\* $p < .01$

همانطور که در جدول ۱۰ ملاحظه می شود ضریب تأثیر هوش هیجانی بر ابعاد رفتار ضد شهروندی سازمانی منفی و معنادار است. هوش هیجانی ۲۲ درصد از آسیب به همکاران، ۲۳ درصد از کینه توزی، ۱۷ درصد از پرخاشگری و ۱۵ درصد از لجبازی را تبیین می کند.

در جدول ۱۱ مشخصه های برازندگی مدل آورده شده است.

جدول ۱۱- مشخصه های مدل برازش شده ابعاد هوش هیجانی بر رفتار ضد شهروندی سازمانی

NNFI	CFI	AGFI	GFI	RMSEA	$\chi^2/df$
۰/۹۷	۰/۹۸	۰/۹۳	۰/۹۶	۰/۰۶۱	۱/۷۱

بر اساس جدول ۱۱ نسبت  $\chi^2/df$  دو به درجه آزادی (۱/۷۱) شاخص نکویی برازش (GFI=۰/۹۶)، شاخص تعدیل شده نکویی برازش (AGFI=۰/۹۳) و ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب (RMSEA=۰/۰۶۱) در سطح مناسبی هستند. بنابر این برازش الگوی برازش شده پژوهش در سطح مناسبی است.

### فرضیات پژوهش

بین هوش هیجانی و آسیب به همکاران رابطه معناداری وجود دارد.

نتایج معادلات ساختاری نشان داد که تأثیر هوش هیجانی بر آسیب به همکاران ( $\beta = -.0/47$ ) در سطح  $0.01$  منفی و معنادار است. بنابر این بین هوش هیجانی بر آسیب به همکاران رابطه معناداری وجود دارد.

بین هوش هیجانی و کینه توزی رابطه معناداری وجود دارد.

نتایج معادلات ساختاری نشان داد که تأثیر هوش هیجانی و کینه توزی ( $\beta = -.0/48$ ) در سطح  $0.01$  منفی و معنادار است. بنابر این بین هوش هیجانی و کینه توزی رابطه معناداری وجود دارد.

بین هوش هیجانی و پرخاشگری رابطه معناداری وجود دارد.

نتایج معادلات ساختاری نشان داد که تأثیر هوش هیجانی بر پرخاشگری ( $\beta = -0/41$ ) در سطح  $0/01$  منفی و معنادار است. بنابراین بین هوش هیجانی و پرخاشگری رابطه معناداری وجود دارد.

بین هوش هیجانی و لجبازی و اعمال خودسرانه رابطه معناداری وجود دارد.

نتایج معادلات ساختاری نشان داد که تأثیر هوش هیجانی بر لجبازی و اعمال خودسرانه ( $\beta = -0/39$ ) در سطح  $0/01$  منفی و معنادار است. بنابراین بین هوش هیجانی و لجبازی و اعمال خودسرانی رابطه معناداری وجود دارد.

### نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر هوش هیجانی بر مولفه های رفتار ضد شهروندی سازمانی کارکنان شهرداری منطقه ۵ تهران صورت گرفت. برای این هدف از مفهوم هوش هیجانی و مؤلفه های مورد نظر گلمن (خود آگاهی، خودمدیریتی، مهارت اجتماعی و آگاهی اجتماعی) و مفهوم رفتار ضد شهروندی سازمانی با ابعاد آسیب به همکاران، کینه توزی، پرخاشگری، لجبازی و اعمال خود سرانه استفاده شده است. پژوهش حاضر یک فرضیه اصلی و چهار فرضیه فرعی را به آزمون برده است که تمام فرضیه های این پژوهش مورد تأیید قرار گرفتند و در هر پنج فرضیه، همبستگی معکوس و منفی میان متغیرهای مستقل و متغیر وابسته وجود دارد.

نتایج تحقیق در خصوص فرضیه اصلی نشان می دهد بین هوش هیجانی و رفتار ضد شهروندی سازمانی رابطه معنادار و منفی وجود دارد؛ بدین معنا که در میان کارکنان با هوش هیجانی بالا در شهرداری منطقه ۵ تهران، رفتار ضد شهروندی سازمانی کمتری مشاهده گردید و برعکس. تحقیقی در زمینه بررسی رابطه میان هوش هیجانی و رفتار ضد شهروندی سازمانی یافت نشد.

نتایج تحقیق در خصوص فرضیه فرعی اول نشان می دهد بین هوش هیجانی و آسیب به همکاران رابطه معنادار و منفی وجود دارد. بدین معنا که در میان کارکنانی که از هوش هیجانی بالایی برخوردارند، آسیب به همکاران کمتر مشاهده می شود و برعکس. تحقیقی در زمینه بررسی رابطه میان هوش هیجانی و آسیب به همکاران یافت نشد.

پس با توجه به نتیجه فرضیه فرعی اول می توان گفت با آموزش هوش هیجانی به کارکنان می توان میزان آسیب به همکاران در سازمان را کاهش داد.

نتایج تحقیق در خصوص فرضیه فرعی دوم نشان می دهد بین هوش هیجانی و کینه توزی رابطه معنادار و منفی وجود دارد. بدین معنا که کارکنانی که از هوش هیجانی بالاتری برخوردارند، کینه توزی کمتری دارند و برعکس. تحقیقی در زمینه بررسی رابطه میان هوش هیجانی و کینه توزی یافت نشد.

پس با توجه به نتیجه فرضیه فرعی دوم می توان گفت با آموزش هوش هیجانی به کارکنان می توان کینه توزی در سازمان را کاهش داد.

نتایج تحقیق در خصوص فرضیه فرعی سوم نشان می دهد بین هوش هیجانی و پرخاشگری رابطه معنادار و منفی وجود دارد. بدین معنا که کارکنان با هوش هیجانی بالاتر، پرخاشگری کمتری بروز می دهند و برعکس که با نتایج تحقیقات افتخار سعادی (۱۳۸۹)، شورجی گلنگدردی (۱۳۹۱)، صالح اردستانی (۱۳۸۸) و رومیانی همسو می باشد.

پس با توجه به نتیجه فرضیه فرعی سوم می توان نتیجه گرفت با آموزش هوش هیجانی به کارکنان می توان پرخاشگری در سازمان را کاهش داد.

نتایج تحقیق در خصوص فرضیه فرعی چهارم نشان می دهد بین هوش هیجانی و لجبازی و اعمال خودسرانه رابطه معنادار و منفی وجود دارد. بدین معنا که در میان کارکنانی که از هوش هیجانی بالاتری برخوردارند، لجبازی و اعمال خودسرانه کمتری مشاهده گردید و برعکس. تحقیقی در زمینه بررسی رابطه میان مهارت اجتماعی و رفتار ضد شهروندی سازمانی یافت نشد. پس با توجه به نتیجه فرضیه فرعی چهارم می توان نتیجه گرفت با آموزش هوش هیجانی به کارکنان می توان لجبازی و اعمال خودسرانه در سازمان را کاهش داد.

از این رو می توان هوش هیجانی را یکی از مهمترین عناصری تلقی کرد که بر رفتار ضد شهروندی سازمانی تأثیر دارد. با توجه به نتایج این پژوهش می توان یادآور شد که با تقویت هوش هیجانی میان کارکنان سازمانها می توان رفتار ضد شهروندی سازمانی را کاهش داد.

می توان با توجه به نتایج پژوهش حاضر و همچنین اهمیتی که بحث رفتار ضد شهروندی سازمانی در یک سازمان دارد، هوش هیجانی را در اولویت آموزشهای کارکنان قرار داد و با برگزاری کلاسهای آموزشی در این زمینه، میزان هوش هیجانی را به منظور کاهش رفتار ضد شهروندی سازمانی افزایش داد.

پژوهشگران می توانند میزان رفتار ضد شهروندی سازمانی و هوش هیجانی افراد را قبل و بعد از شرکت در کلاسهای آموزشی مورد آزمون قرار دهند و همچنین عوامل بسیار دیگری را در زمینه تأثیرگذاری بر رفتار ضد شهروندی سازمانی مورد سنجش قرار دهند.

#### منابع:

افتخار صغادی، زهرا (۱۳۸۹)، تأثیر آموزش هوش هیجانی بر کاهش پرخاشگری و افزایش سازگاری فردی - اجتماعی در دانش آموزان دختر سال دوم متوسطه شهرستان اهواز، یافته های نو در روانشناسی

حسینی، سید حسین و حضرتی، محمود، ۱۳۹۲، شناسایی و تبیین عوامل تأثیرگذار در بروز رفتارهای ضد شهروندی سازمانی، مجله توسعه سازمانی پلیس، شماره ۴۴، ص ۶۵-۴۷

رومیانی، صادق، بررسی اثربخشی آموزش مولفه های هوش هیجانی به روش درونگردی جذب و انطباق بر کاهش پرخاشگری دانش آموزان پسر مقطع متوسطه منطقه ۶ آموزش و پرورش شهر تهران ، پایان نامه کارشناسی ارشد مشاوره مدرسه، دانشگاه علامه طباطبایی

شورجی گلنگدردی، فاطمه (۱۳۹۱)، بررسی مقایسه ای آموزش هوش هیجانی بر ارتقاء سطح تاب آوری و کاهش پرخاشگری به روش درونگردی و انطباق در دانش آموزان مدارس راهنمایی منطقه ۱۱ تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد مشاوره گرایش مدرسه، دانشگاه علامه طباطبایی

صالح اردستانی، سمیرا (۱۳۸۸)، بررسی رابطه بین هوش هیجانی و پرخاشگری بازیکنان فوتبال، پایان نامه کارشناسی ارشد روانشناسی تربیتی، دانشگاه علامه طباطبایی

قلی پور، آرین و پور عزت ، علی اصغر و سعیدی نژاد، مجید (۱۳۸۶)، عوامل موجد رفتارهای ضد شهروندی در سازمانها ، فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال دوم، شماره ۸، زمستان ۱۳۸۶، ص ۲۹-۱

گلمن، دانیل (۱۳۷۹)، هوش هیجانی ، ترجمه حمیدرضا بلوچ ، تهران : انتشارات جیحون.

- Bies, R.J., Tripp, T.M., & Kramer, R.M. (1997). At the breaking point : cognitive and social dynamics of revenge in organizations. In R. A. Giacalone, & J. Greenberg (Eds.), *Antisocial behavior in organizations*, ( pp. 18–36). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bolino, M.C., Turnley, W.H. and Bloodgood, J.M. (2002), Citizenship behavior and the creation of social capital in organizations, *Academy of Management Review*, 27, (4): 5-22.
- Bar-On, R. (1997). *The Emotional Quotient inventory (EQI), A Measure of emotional intelligence*. (2 ed) Toronto, Canada: Multihealth systems.
- Bradbury, T. & Greaves, A.J. (2007) *The Emotional Intelligence (skills and testes)*, Translated by M. Ganji ,Tehran, Savalan (in Persian).
- Crosby, L. A., Evans, K. R., & Cowles, D. (1990). Relationship quality in services selling: An interpersonal influence perspective.
- Diggins , Cliona , (2004) , " Emotional intelligence : The key to effective performance " , *Human Resource Management* , 12(1) , p 33
- Dwyer, F. R., Schurr, P., & Oh, S. (1987). Developing buyer– seller relationships. *Journal of Marketing*, 51(2).
- Fox, S., Spector, P. E., & Miles, D. (1999). Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: the moderator effect of autonomy and emotion traits. Paper presented at the annual meeting of the Society for Industrial and Organizational.
- Giacalone, R. A., & Greenberg, J. (Eds.) (1997). *Antisocial behavior in organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Goleman, D. (1995), "Emotional Intelligence", Bantam, New York, NY.
- Goleman, D.P., McKee, A, Boyatzis, R.E.(2006). *Primal Leadership:Realizing the Power of Emotional Intelligence*, Translated by B., Ebrahimi,Tehran, Industrial Management organization (in Persian).
- Hogan, J., & Hogan, R. (1989). How to measure employee reliability. *Journal of Applied Psychology*, 74: 273–279.
- Hollinger, R. C. (1986). Acts against the workplace: social bonding and employee deviance. *Deviant Behavior*, 7,53–75.
- Jelinek,R.; Ahearn,M.(2006). The ABC's of ACB: Unveiling a clear and present danger in the sales force, *Industrial Marketing Management*, 35: 457 – 467.
- Kickul, J.R., Neuman, G., Parker, C. and Finkl, J. (2001), Settling the score: The role of organizational justice in the relationship between psychological contract breach and anticitizenship behavior, *Employee Responsibilities and Rights Journal*, Vol. 13, No. 2, pp. 77-93.
- Kooker, B.M., Shoultz, J. &Codier, E. (2007), "Identifying Emotional Intelligence in Professional Nursing Practice", *Journal of Professional Nursing*,23: 30-36.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., &Ahearne, M. (1998). Some possible antecedents and consequences of in-role and extra-role salesperson performance. *Journal of Marketing*, 62(3).
- Mayer, J.D. Caruso, D.R. and Salovey, P. (2000), "Selecting a Measure of Emotional Intelligence", In Bar-On, R. and Parker, J.D. A. (Eds), *The Handbook of Emotional Intelligence*, SanFrancisco, CA: Jossey-Bass .
- Nelson, D.B. & Gary R. L. & Nelson, K. (2005) *The Emotionally Intelligent Teacher: A Transformative Learning Model Available at: www.tamuk.edu/edu/kwei000/research/articles/article\_files/emotionally\_intelligent\_teacher.pdf*

Neuman, J. H., & Baron, R. A. (1998). Workplace violence and workplace aggression: evidence concerning specific forms, potential causes, and preferred targets. *Journal of Management*, 24, 391–419.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B. & Bachrach, D. G. (2008). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26, 513-63.

Pearce, C.L. ; Giacalone, R.A.. 2003. “ Teams Behaving Badly: Factors Associated With Anti-Citizenship Behavior in Teams”, *Journal of Applied Social Psychology*, 33/1:58-75

Ramsey, R. P., & Sohi, R. S. (1997). Listening to your customers: The impact of perceived salesperson listening behavior on relationship outcome. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2).

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

Skarlicki, D. P., & Folger, R. (1997). Retaliation in the workplace: The roles of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of Applied Psychology*, 82(3): 434.

Smith, C. A., Organ, D. W. & Near, J. P. (1993). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, 655-663.

Yoon, M.H. and Suh, J. (2003), Organizational citizenship behaviors and service quality as external effectiveness of contact employees, *Journal of Business Research*, 56: 597-611.

Archive of SID