

## تأثیر جو بخشی درک شده بر عملکرد زنان فعال در صنعت گردشگری

فریبرز رحیم نیا<sup>۱</sup>، استاد گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران  
قاسم اسلامی، استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران  
فرشاد قادری، کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

پذیرش: ۹۸/۱۲/۲۰

ارجاع جهت اصلاحات: ۹۸/۱۲/۱

دریافت: ۹۸/۸/۱۵

### چکیده

زنان به‌عنوان نیمی از افراد جامعه در پیشبرد اهداف کشورها تأثیر بسزایی دارند. این در حالی است که نقش زنان امروزی در بخش خدمات بسیار پررنگ شده است. با وجود اینکه تأثیر جو بخشی در سازمان‌ها بر عملکرد سازمانی مورد تأیید قرار گرفته است، بسیاری از سازمان‌ها در مسیر بهبود عملکرد از این امر غافل مانده‌اند. هدف از این پژوهش بررسی تأثیر جو بخشی درک شده بر عملکرد بازاریابی خدمات به‌واسطه امنیت روان‌شناختی و انصاف سازمانی است. پژوهش حاضر به لحاظ هدف کاربردی و از نظر روش انجام کار، پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش را کارکنان زن هتل‌های چهار و پنج ستاره شهر مشهد تشکیل داده‌اند. به دلیل نامشخص بودن جامعه آماری، تعداد ۳۹۰ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. یافته‌های پژوهش نشان داد، جو بخشی درک شده بر امنیت روان‌شناختی و انصاف سازمانی زنان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. نتیجه دیگر اینکه امنیت روان‌شناختی و انصاف سازمانی بر عملکرد بازاریابی خدمات تأثیر مثبت دارد. علاوه بر این نقش واسط امنیت روان‌شناختی و انصاف سازمانی نیز تأیید شد.

**کلیدواژه‌ها:** جو بخشی درک شده، عملکرد بازاریابی خدمات، امنیت روان‌شناختی، انصاف سازمانی

## مقدمه

امروزه، سازمان‌ها و شرکت‌های وابسته به خدمات، به‌منظور کارایی بهتر و پاسخگویی فوری به نیازهای مشتریان، به روش‌هایی همچون استفاده از، خط‌مشی گذاری‌های برنامه‌ریزی‌شده و کنترل بیش‌ازحد بر رفتار کارکنانی که در انتقال خدمات به مشتری مشارکت دارند، متمسک می‌شوند. این در حالی است که این سازمان‌ها از توجه به رفتارهای مثبت غافل هستند (کیم<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۷). این امر پژوهشگران سازمانی را بر آن داشته تا به بررسی این موضوع بپردازند که افراد چگونه با رفتارهای انحرافی به بی‌احترامی‌های محل کار واکنش نشان می‌دهند؛ رفتارهایی که می‌توانند برای افراد پیامدهای منفی به همراه داشته باشند. در این میان بخشش، اغلب به‌عنوان یک پاسخ اجتماعی مطلوب و صحیح به اذیت و آزار دیگران قلمداد می‌شود، زیرا مزایای فیزیکی و عاطفی فراوانی برای فرد بخشنده به دنبال دارد این در حالی است که این رفتار به ترمیم روابط در سازمان نیز بسیار کمک‌کننده است (آدامز<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۶). همچنین به افراد کمک می‌کند تا روابط آسیب‌دیده‌ی محل کار را ترمیم نموده و بر افکار و احساسات تضعیف‌کننده، غلبه کنند (بارکلی و سالدینا<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵).

سازمان‌های خدماتی اعم از سازمان‌های فعال در صنعت گردشگری و پذیرش مهمان، هرروز با خطای احتمالی مواجه بوده و کاملاً با پیامدهای منفی چنین خطاهایی آشنایی دارند؛ پیامدهایی همچون استرس، خدمات معیوب، نارضایتی مشتری، افزایش هزینه‌ها و کاهش درآمد (گوچت<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). توجه به این نکته بسیار مهم است که هیچ سازمانی از خطا بری نیست و هیچ سازمانی نمی‌تواند به‌طور صددرصد از اشتباه جدا باشد (گوچت و همکاران، ۲۰۱۶). ولی نکته مهم، ضرورت وجود یک سیستم بازبایی خدمات است که بتواند مشتریانی که از اشتباهات صورت گرفته ناراضی هستند را درک کرده و باعث راضی نگه‌داشتن آن‌ها شود. نبود چنین سیستمی برای سازمان‌گران تمام‌شده و مشتریان خود را از دست خواهد داد. در عوض وجود کارکنانی که توجه به بازبایی خدمات را بلد هستند باعث به‌جود آمدن

1. Kim

2. Adams

3. Barclay &amp; Saldanha

4. Guhait

مشتریان راضی و به تبع آن وفادار خواهد شد (لی<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۷). بنابراین، جو کار مبتنی بر بخشش درک شده، در بخش خدمات حیاتی تلقی می‌شود. در سازمان‌های خدماتی که بخشش وجود ندارد و مسبب خطا توئیخ می‌شود، معمولاً به علت ایجاد خطا، پرداخته نمی‌شود و کارکنان تمایلی به صحبت کردن درباره خطاهایشان ندارند. هنگامی که کارمندان نسبت به صحبت درباره خطاها و نواقص خدمات، احساس خطر کنند، تمایلشان به شرکت در فعالیت‌های عملکرد بازاریابی خدمات کاهش می‌یابد (وندایک<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۳). توجه به این نکته بسیار مهم است که در رابطه با وجود جو سازمانی بخششده و بهبود عملکرد بازاریابی خدمات مباحث رفتاری از قبیل انصاف سازمانی و امنیت روان‌شناختی وجود دارد. علاوه بر این، در پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه عملکرد بازاریابی خدمات، این‌گونه ادعا شده است که رفتارهای مناسب از قبیل توجه به امنیت روان‌شناختی و انصاف سازمانی از جمله عوامل تأثیرگذار بر بهبود شرایط سازمانی در مسیر عملکرد بازاریابی خدمات می‌باشد (گوچت و همکاران، ۲۰۱۶). اگر در سازمانی انصاف و امنیتی برای کارکنان نباشد کارکنان این سازمان سرخورده شده و در کارهای خود با کاستی مواجه خواهند شد (بارکلی و سالدینا، ۲۰۱۵). وجود جو بخشش درک شده، می‌تواند برای کارکنان مزایای بسیاری را در جهت رفع مشکلات کاری به ارمغان آورد، مزایایی چون احساس راحتی، ریسک‌پذیری و تبادل اطلاعات با دیگر اعضای سازمان که در نهایت منجر به بروز بازاریابی خدمات در میان اعضای سازمان می‌گردد (آدامز و همکاران، ۲۰۱۵). از آنجایی که در تحقیقات کنونی جبران خدمات به مسائل مدیریت خطا و جنبه‌های بخشش درک شده توجهی نشده است، لذا این مورد به‌عنوان شکافی در ادبیات توسط محققان در نظر گرفته می‌شود.

توجه به این نکته حائز اهمیت است که امروزه زنان تأثیر بسزایی در صنعت گردشگری دارند که هتل‌ها نیز این امر مستثنا نیستند. این در حالی است که زنان جامعه علاوه بر فعالیت‌های مربوط به قلمروی خانه، بخش عمده‌ای از زندگی آن‌ها مربوط به فعالیت‌های قلمروی محیط کاری و اجتماعی می‌شود (کاورمن<sup>۳</sup>، ۱۹۸۶؛ گاهلان و سینگ<sup>۴</sup>، ۲۰۱۴). زنان شاغل درحالی که نقش‌های چندگانه‌ای ایفا می‌کنند، در زمینه انجام وظایف و مسئولیت‌های ناشی از نقش‌های خانگی و شغلی خود، تا حدی دچار عوامل ضد کارکردی

---

1. Li  
2. Van Dyck  
3. Coverman  
4. Gahlan & Singh

می‌شوند که از این عوامل می‌توان به استرس و اضطراب اشاره کرد که به‌نوبه خود تأثیر مستقیم بر سلامت روانی و فیزیکی زنان شاغل داشته و موجب تمایل به ترک شغل و خسارت به سازمان‌ها می‌شوند (پترسون و اسمیت<sup>۱</sup>، ۱۹۹۵). نکته مهم اینجاست که کارکنان، با این شرایط روحی نخواهند توانست رابطه خوبی با افراد و مشتریان ایجاد کنند (گاهالان و سینگ، ۲۰۱۴). با توجه به مطالب بیان‌شده کارکنانی که شرایط روحی خوبی ندارند نمی‌توانند روابط خوبی با گردشگران داشته باشند و کارایی سازمان، را تحت تأثیر قرار خواهند داد. چنین کارکنانی در فکر به خروج از شغل خود خواهند بود، پس به دلیل وجود چنین تعارضاتی توجه به زنان شاغل در بخش گردشگری بیش‌ازپیش حس می‌شود.

در بین کشورهای مسلمان، ایران به‌عنوان یک کشور درحال توسعه در صنعت جهانگردی جهانی با داشتن مراکز مذهبی و فرهنگی متعدد فرصت‌های خوبی برای رقابت در این صنعت دارد (خاکساری و همکاران، ۲۰۱۴). شهر مشهد به‌عنوان شهر مذهبی در ایران، سالیانه تعداد ۲۰ میلیون گردشگر را پذیراست. این در حالی است که بیش از ۳۱ هتل چهار و پنج ستاره در این شهر وجود دارد و نکته مهم اینکه تعداد قابل توجهی از این کارکنان زن هستند. زنان شاغل در صنعت گردشگری تحت تأثیر عوامل مختلفی قرار می‌گیرند که از این عوامل می‌توان درگیری کار - خانواده، درگیری در اوقات فراغت کار و اضافه‌بار کار از مهم‌ترین عوامل استرس‌زا برای کارکنان صنعت گردشگری به‌شمار می‌روند اشاره کرد (کاراتپ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳)، که این عوامل منجر به عدم تمرکز و بروز اشتباهات در سازمان می‌شوند. بر اساس مطالعات، تضادهای شغلی در بین زنان شاغل بیشتر از مردان شاغل است (هاوانگ و رامادوس<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷؛ منصور و ترمبلی<sup>۴</sup>، ۲۰۱۶).

با اتکا بر ادبیات موجود، می‌توان به‌صراحت ادعا کرد که با شناخت و بررسی عوامل تأثیرگذار بر عملکرد بازیابی خدمات در میان سازمان‌های فعال در بخش گردشگری، می‌توان در مسیر تازه‌ای از پژوهش‌های مدیریت گردشگری گام برداشت. بنابراین، سازمان‌ها باید تدابیری اتخاذ کنند که اشتباهات سازمانی شناخته شود و سریعاً درصدد عملکرد بازیابی خدمات برآیند. با توجه به آنچه تاکنون گفته شد و نیز با در نظر گرفتن پژوهش‌های اندک موجود در این زمینه (گوپت و همکاران، ۲۰۱۹)، می‌توان ضرورت انجام پژوهش را بدین گونه بیان کرد: ۱۰. اهمیت طرح راهکارهای عملی در راستای بازیابی بهتر خدمات ۲۰.

---

1. Peterson & Smith  
 2. Karatepe  
 3. Hwang & Ramadoss  
 4. Mansour & Tremblay

از دست دادن مشتری برای سازمان هزینه‌های هنگفتی دربر دارد و گذشته از آن مشتریان ناراضی، نارضایتی خود را نشر می‌دهند ۳. با توجه به اینکه بیشتر مطالعات در زمینه عوامل مؤثر بر جو بخشش و عملکرد بازیابی خدمات در کشورهای پیشرفته انجام شده است و زنان از توجه محجور مانده‌اند، برای درک بهتر این پدیده، اجرای پژوهشی با توجه به شرایط فرهنگی جامعه ایرانی ضرورت دارد. بنابراین هدف این پژوهش آزمون روابط متغیرهای مورد مطالعه، ارائه راهکارها و رهنمودهایی در خصوص روابط بین ویژگی‌های رفتاری سازمانی و تأثیر آن بر بازیابی خدمات در زنان شاغل در هتل‌های چهار و پنج ستاره شهر مشهد است.

## مبانی نظری تحقیق

### جو بخشش درک شده

بخشش سازمانی به‌عنوان یک عمل داخلی از ترک عصبانیت، خشم و تمایل به انتقام‌جویی از کسی که موجب آسیب شده است تعریف شده است. همچنین تقویت احساسات و افکار مثبت نسبت به فرد آسیب‌رسان را مدنظر دارد (گوچت و همکاران، ۲۰۱۶). جو بخشش درک شده به کاهش برخی از پیامدهای منفی از خطا و اشتباه کمک می‌کند و به کارمندان و سازمان اجازه می‌دهد تا از اشتباهات خود یاد بگیرند و ابعاد و علت انجام اشتباه را واکاوی کرده و از این طریق بیاموزند (بیاس<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۶). در تعریفی دیگر جو بخشش درک شده به اعتقادات کارکنان در مورد میزان پذیرش سازمان مبنی بر نقض / عدم موفقیت / خطا در کار آن‌ها اشاره دارد (گوچت و همکاران، ۲۰۱۶). جو بخشش درک شده شامل این اعتقاد است که کارکنان نسبت به اشتباهی که انجام داده‌اند بد رفتاری نمی‌بینند همین‌طور جو بخشش یک عامل سازمانی قوی است که می‌تواند به بخشش کارکنان کمک کند و منجر به نتایج مثبت شود. بخشش از دیدگاه فرد بخشنده عبارت است از یک تغییر فردی و داوطلبانه به‌قصد منفعت رساندن به شخص خاطی (و سایر افراد مرتبط) که در بستر یک تعامل بین فردی (مابین خطاکار و بخشش‌گر) به وقوع می‌پیوندد (آدامز و همکاران، ۲۰۱۵). اظهار بخشش از طرف فرد بخشنده سبب می‌شود تا او بتواند از

تعارض به وجود آمده به‌خوبی عبور نموده و در پاسخ به بی‌عدالتی، به‌سوی ترمیم رابطه حرکت کند (گوچت و همکاران، ۲۰۱۶).

### امنیت روان‌شناختی

امنیت روان و اطمینان خاطر هموارترین زمینه شکوفایی خلاقیت‌ها و نوآوری‌های ذهنی است. احساس امنیت روان‌شناختی از بارزترین ویژگی‌های شخصیتی افراد خلاق و تواناست و زمینه تلاش و نیل به سر حلقه علوم و فنون برتر، نوآوری و ابداع، ابتکار و خلاقیت، ایجاد آرامش روانی و تأمین امنیت فردی و خانوادگی، شغلی، حرفه‌ای، اجتماعی و اقتصادی است (اسچپرز<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۸). امنیت روان‌شناختی نشان‌دهنده این احساس است که فرد به ظهور و به کار گرفتن توانایی‌های خود قادر باشد، بدون ترس از اینکه برای وجهه، مقام یا حرفه وی عواقب منفی در پی داشته باشد (زنگ<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۰). احساس امنیت روان‌شناختی را باوری مشترک مبنی بر اینکه تیم برای ریسک‌پذیری بین فردی امن است، تعریف کرده‌اند (ادمونس<sup>۳</sup>، ۱۹۹۹). احساس امنیت روان‌شناختی بیشتر در زمینه‌هایی برجسته است که در آن افراد درگیر رفتارهای خاصی می‌شوند که منافع و سلامت شخصی آن‌ها را در معرض خطر قرار می‌دهد. به‌ویژه، وقتی احساس امنیت روان‌شناختی بالاست، فرد اعتمادبه‌نفس پیدا خواهد کرد که رفتارش بی‌خطر است و پیامد منفی در پی نخواهد داشت که این امر موجب می‌شود رفتارهایی مانند صحبت کردن و ابراز وجود تقویت شود (زنگ و همکاران، ۲۰۱۰). در تعریفی جامع‌تر چنین بیان می‌گردد که افراد زمانی احساس می‌کنند در سازمان از احساس امنیت روان‌شناختی برخوردارند که با صحبت کردن با اطرافیان آسیب شخصی نبینند یا طرد نشوند. این امر باید در همه زمینه‌ها رعایت شود تا افراد با فراغ بال بتوانند مسائل پیش رو را ابراز کرده و راحل‌هایی برای آن‌ها پیدا کنند تا از امنیت روان‌شناختی برخوردار گردند (گوچت و همکاران، ۲۰۱۹).

## انصاف سازمانی

انصاف در لغت به معنای نصف کردن است این مفهوم در رابطه مستقیم با عدالت و برابری می‌باشد و به توزیع مساوی امکانات سازمان بین نیروی انسانی آن سازمان اشاره دارد. گرینبرگ برای نخستین بار واژه عدالت سازمانی را بیان کرد. عدالت سازمانی دلالت دارد بر انصاف ادراک‌شده توسط کارکنان در سازمان یا میزانی که کارکنان اعتقاد دارند در سازمان با آن‌ها منصفانه رفتار می‌شود (سید جوادین و همکاران، ۱۳۹۲). سه نوع عدالت در سازمان‌ها شناخته شده است که عبارت‌اند از: عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای، و عدالت مرادده‌ای. به‌طور تاریخی، عدالت توزیعی بیشتر مبتنی بر نظریه برابری آدامز بود. بر اساس این نظریه، افراد داده‌های خود به سازمان را با ستادهای خود از سازمان و نیز با داده و ستاده همکارانشان مقایسه می‌کنند و اگر این نسبت نابرابر باشد، فرد احساس بی‌عدالتی می‌کند عدالت توزیعی به ادراک فرد از شیوه توزیع منصفانه منابع در سازمان تعریف می‌شود. عدالت مرادده‌ای را، که بیانگر کیفیت تعاملات بین فردی تصمیم‌گیرندگان سازمانی با کارکنان در هنگام اجرای رویه‌های سازمانی است، تعریف کردند (چیین<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳). اگر کارکنان ابعاد عدالت را در سازمان درک نکنند، سازمان را منصف می‌پندارند. طبق این دیدگاه سه بعد مد نظر کارکنان می‌باشد اول اینکه مقدار کاری که افراد در سازمان انجام می‌دهند به صورت مساوی تقسیم شود؛ دوم اینکه منابع نیز به صورت عادلانه تقسیم گردد و سوم اینکه مراددهات بین کارکنان و مدیران القای‌کننده رفتار منصفانه باشد و کارکنان احساس نکنند که مدیران به برخی افراد بیشتر توجه می‌کنند (والومبوا<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۹). در تعریف دیگری که چیو و رینی<sup>۳</sup> (۲۰۱۰)، از انصاف سازمانی ارائه داند چنین بیان می‌شود که انصاف سازمانی عبارت است از عدالت در تقسیم منابع و رفتار؛ که به منصف بودن در تعیین نرخ عادلانه منابع، رفتار طبق موازین و انتظارات جامعه با کلیت افراد سازمان، مورد توجه نبودن یک طیف خاص، پرهیز از پیش داوری، تعصب و جانب داری اشاره دارد.

---

1. Chien

2. Walumbwa

3. Choi & Rainey

## عملکرد بازیابی خدمات

عملکرد بازیابی خدمات به اقدامات انجام شده توسط یک سازمان برای جبران خرابی خدمات، به امید حفظ مشتری می‌باشد (چویی<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۴). خطا در خدمات به سطحی از ارائه خدمات اشاره دارد که پایین‌تر از سطح انتظارات مشتری است (کاراتیپ، ۲۰۱۳). این در حالی است که ارائه خدمات به صورت صد در صد کامل غیرممکن است. خطا در خدمات نیز به دنبال بهبودی ناکارآمد می‌تواند منجر به عواقب منفی مختلفی از جمله نارضایتی مشتری، ضعف مشتری، گفتار منفی، افزایش هزینه‌ها و از دست دادن درآمد شود (لی و همکاران، ۲۰۱۷). با توجه به جایگاه مشتری در حوزه خدمات و اهمیت بالای کیفیت خدمات ارائه شده، رقابت شدیدی در ارائه خدمات بهتر بین سازمان‌ها برای راضی نگه داشتن آن‌ها وجود دارد. این مهم است که سازمان‌ها بر آنچه باید پس از وقوع خرابی خدمات انجام شود، توجه کنند. از این رو بازیابی خدمات ناقص فرصتی مجدد برای شرکت‌ها فراهم می‌آورد که روابطشان با مشتریان را تحکیم بخشند و متعاقباً مطلوبیت عملکرد کارمندانی که با مشتریان در ارتباط هستند برنیات رفتاری مشتریان تأثیرگذار می‌باشد (گوچت و همکاران، ۲۰۱۹). بازیابی خدمات را توان به‌عنوان استراتژی سازمان‌ها در شناسایی و اصلاح نواقص موجود، به‌منظور حفظ رضایت و وفاداری مشتریان تعریف نمود (ال‌هلالی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳). تعریف ویلسون<sup>۳</sup>، (۲۰۱۳) از بازیابی خدمات چنین است: اقدامات شرکت‌های خدمت دهنده در مورد پاسخ به نواقص موجود در ارائه خدمات ارائه شده. این در حالی است که بازیابی خدمات به اقدامی اطلاق می‌شود که پس از بروز اشتباه توسط خود کارمندان باید به مشتری ارائه گردد. به‌منظور ارزیابی عملکرد بازیابی خدمات پنج بعد اصلی مدنظر است که عبارت‌اند از: عذرخواهی، حل مشکل، مؤدب بودن، ارائه توضیحات و رسیدگی سریع.

1. Choi  
2. El-Helaly  
3. Wilson



## پیشینه تجربی تحقیق

تأثیر جو بخشش درک شده بر امنیت روان‌شناختی

تحقیقی توسط گوچت و همکاران در سال (۲۰۱۶)، در رابطه با تأثیر جو بخشش بر امنیت روان‌شناختی افراد نشان داد که در سازمان‌هایی که میزان جو بخشش درک شده در افراد بالا باشد امنیت روان‌شناختی به مراتب نسبت به دیگر سازمان‌ها بالاتر است. این تحقیق نشان داد در سازمانی که محیط مبتنی بر جو بخشش حکم فرماست افراد بدون اینکه واهمه‌ای از خطا داشته باشند با مدیریت خطا دست به نوآوری زده و استعداد‌های خود را شکوفا می‌کنند. کارکنان سازمان‌هایی که سطح بخشش در آن‌ها بالاتر است در انجام امور ریسک‌پذیرتر هستند و با انجام عواملی که ریسک بالا دارد در جهت بهبود شرایط سازمان گام بر خواهند داشت (کارمل<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷). تحقیقی که بیاس و همکاران (۲۰۱۶)، در رابطه با تأثیر جو بخشش سازمانی بر امنیت روان‌شناختی انجام دادند چنین نشان داد که وجود جو بخشش سازمانی باعث به وجود آوردن آرامش در کارکنان شده و شرایط را بر ایجاد توانایی در آن‌ها برای امنیت روانی به‌منظور یادگیری بیشتر محیا می‌سازد. طی پژوهشی دیگر چنین حاصل شد که درجه بالایی از جو بخشش درک شده در سازمان ترس از ابراز وجود را در کارکنان از بین می‌برد و کارکنان در چنین جوی بر ابزار افکار و ایده‌های خود توانا خواهند بود (گوچت و بک<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶). اخیراً پژوهشی که توسط گوچت و همکاران (۲۰۱۹)، انجام گردید نیز رابطه بین جو بخشش و امنیت روان‌شناختی را تأیید می‌کند، این پژوهش چنین بیان می‌کند که با درک وجود جو بخشش در سازمان کارکنان بی‌پروا تر و بدون ترس، استعداد‌های خود را در سازمان شکوفا می‌کنند که این عمل به علت به وجود آمدن احساس امنیت روان‌شناختی در آن‌ها است. در فضایی که فرد ترس از ابراز فعالیت‌های خود ندارد قادر خواهد بود بدون استرس مخرب از عواقب منفی از اعمال خود تصویر، وضعیت شغلی و ایده‌های خود را بیان کند (کان؛ ۱۹۹۹).

### تأثیر جو بخش درک شده بر انصاف سازمانی

تحقیقات قبلی نشان داده است که بی‌انصافی در محیط کار می‌تواند پیامدهای منفی عمیقی هم برای کارمند و هم برای سازمان داشته باشد. کارمندانی که درک می‌کنند با آن‌ها ناعادلانه برخورد شده است می‌توانند به چند روش پاسخ دهند. آن‌ها می‌توانند از سازمان و عامل مجرم، انتقام بگیرند یا بدتر از آن انتقام از مشتری بگیرند. بخشش می‌تواند جلوی این کار را بگیرد (آکینو<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۶). تحقیقات در مورد بخشش نشان داده است که بخشش می‌تواند برای سازمان بسیار حیاتی باشد، زیرا روشی را برای به حداقل رساندن درک رفتار ناعادلانه فراهم می‌کند و کارمندان را ترغیب می‌کند که به جای رفتارهای انتقام جویانه، درگیر رفتارهای اجتماعی شوند (کلگویت و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳). علاوه بر این، وجود فضای بخشش سازمانی در به حداقل رساندن نتایج منفی و به حداکثر رساندن نتایج مثبت مثل احساس انصاف سازمانی بسیار حیاتی است (بارکلی و سالدها، ۲۰۱۶). در رابطه با تأثیر جو بخشش درک شده بر انصاف سازمانی تحقیقات نشان می‌دهند که کارکنانی که سطح بالایی از جو بخشش درک شده در سطوح سازمان دارند احساس عادلانه بودن عملیات در سازمان را دارند. این افراد چنین حس می‌کنند که وجود بخشش برای همه افراد در سازمان است و این نوعی عدالت رویه‌ای در امور سازمان است (گوچت و همکاران، ۲۰۱۶). پژوهشی که توسط بارکلی و سالدها، (۲۰۱۶) انجام گرفت نشان داد در سازمان‌هایی که جو بخشش در آن بر کلیه افراد سازمان وجود دارد احساس انصاف سازمانی حاصل می‌شود که نتیجه این انصاف سازمانی درک شده حاصل از وجود جو بخشش بهبود عملکرد خواهد بود. پژوهش گوچت و همکاران، (۲۰۱۹) نیز تأثیر جو بخشش سازمانی را بر ایجاد انصاف سازمانی تأیید می‌کند. این پژوهش اذعان دارد که وجود جو بخشش در افراد سازمان ایجاد اعتماد به نفسی می‌کند که باعث می‌شود کارکنان از یکدیگر کینه نداشته باشند و سازمان را به خاطر وجود این جو بخشش منصف پندارند.

## تأثیر امنیت روان‌شناختی بر بازیابی خدمات

در مورد تأثیر امنیت روان‌شناختی بر بازیابی خدمات می‌توان چنین بیان کرد که امنیت روان‌شناختی به اعتقادات شخص در مورد نحوه پاسخگویی به دیگران هنگام سؤال، بازخورد کار انجام‌شده و گزارش خطا (عدم موفقیت سرویس‌دهی) اشاره دارد. در سازمان‌هایی که افراد در سطح بالایی از امنیت روان‌شناختی قرار دارند به‌راحتی خواهند توانست در مورد اعمالی که انجام داده‌اند با دیگران صحبت کنند چنین کارکنانی عواقب فعالیت‌های خود را بر عهده می‌گیرند و بدون ترس از نتیجه بد کاری که انجام داده‌اند به‌صورت مسئولانه عمل خواهند کرد. در این شرایط است که خواهند توانست درصدد جبران اشتباه خود برآیند و با ارائه ابعاد عملکرد بازیابی خدمات، مشتریانی راضی به ارمغان خواهند آورد (کارمل و گیتل<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹). طبق تحقیقاتی که انجام شد چنین نتیجه‌گیری می‌شود که کارکنانی که در سازمان‌های خود از امنیت روان‌شناختی بالاتر برخوردارند در طول زمان یاد گرفته‌اند که چگونه بر مشکلات حاصل از ارائه خدمات ناقص فائق آیند. چنین کارکنانی در سازمان یادگیری فراوانی خواهند داشت و به علت اینکه فضا برای ابراز مطالب وجود دارد این کارکنان یاد گرفته‌اند که چگونه در پی خدمات ناقص عمل کرده و در آخر چگونه مشتری را راضی به استفاده دوباره از خدمات سازمان کنند (رگل<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۹).

## تأثیر انصاف سازمانی بر بازیابی خدمات

تحقیقات نشان می‌دهد کارمندانی که انصاف سازمانی را تجربه می‌کنند، تمایل دارند درگیر رفتارهای مثبتی مانند وفاداری، بهبود مستمر خود و داشتن منافع به شرکت باشند (اقبال<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳). تأثیر انصاف درک شده بر عملکرد بازیابی خدمات با توجه به نظریه عدالت سازمانی (گرینبرگ<sup>۴</sup>، ۱۹۹۰) یک چارچوب نظری را برای بررسی مکانیسم اساسی زمینه ارتباط بین انصاف سازمانی و عملکرد بازیابی خدمات ارائه می‌دهد. نظریه عدالت سازمانی ادعا می‌کند که کارکنان به چقدر عدالت در سازمان‌ها نیاز دارند تا بتوانند به‌صورت قانونی به وظایف خود عمل کنند. توجه به این نکته بسیار حائز اهمیت است که عدالت در سازمان باعث این می‌شود که فرد در مقابل سازمانی که در آن کار می‌کند مسئولانه رفتار کند و در صورت وجود هر نوع

1. Carmeli &amp; Gittell

2. Riggall

3. Iqbal

4. Greenberg

اشتباهی درصدد حل و فصل کردن اشتباه باشد تا عملکرد بهتری از خود به جای گذاشته و درصدد بهبود کارکرد سازمان برآید (امبروزو و اسجیمیک<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹). این نکته نیز قابل تأمل است که طبق تحقیقات، احساس انصاف در سازمان باعث جوابگویی کارکنان به انصاف درک شده می‌شود. زمانی که کارکنان درک از رویه عدالت وار در سازمان دارند خود را بدهکار سازمان می‌دانند و در جهت بهبود و راضی نگه داشتن مشتریان در یادگیری هرچه بهتر روش‌های عملکرد بازیابی خدمات قدم بر خواهند داشت (کروپازونا<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۷).

### نقش میانجی امنیت روان‌شناختی

سازمان‌هایی که در آن جو بخشش حاکم است کارکنانی با بصیرت، نترس، مسئولیت‌پذیر و یادگیرنده خواهند داشت، چنین سازمانی مخزنی از کارکنان توانا دارد که در عملکرد بازیابی خدمات بسیار موفق عمل خواهند کرد (گوچت، ۲۰۱۹). جو بخشش در سازمان، ایجادکننده شرایطی است که در آن کارکنان ایده پردازی می‌کنند و از این کار لذت می‌برند. چنین افرادی در طی زمان در سازمان متوجه شده‌اند که حدی از اشتباهات آن‌ها که دربرگیرنده نوآوری و ایده پردازی و انجام اعمال اثربخش در سازمان است، اگر با عدم موفقیت همراه باشد بخشیده خواهد شد. پس وجود جو بخشش در سازمان باعث به وجود آمدن فضای تعامل مبتنی بر امنیت روان‌شناختی خواهد شد که در آن کارکنان به بازیابی خدمات در قبال خطای خود خواهند پرداخت (گوچت و بک<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶). جایی که کارکنان از لحاظ روانی از نگرانی‌های موجود در کار با وجود جو بخشش درک شده احساس امنیت می‌کنند، درگیر نوآوری در محل کار و تکنیک‌های عملکرد بازیابی خدمات، از جمله پیش‌بینی زمینه‌های احتمالی خرابی / خطاها و روش‌های مناسب برای بهبود خواهند شد. در چنین حالتی عملکرد بازیابی خدمات به بهترین شکل ممکن و به‌صورت نوآورانه انجام خواهد شد و مشتریانی راضی و مسرور حاصل خواهد کرد (مک<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۰).

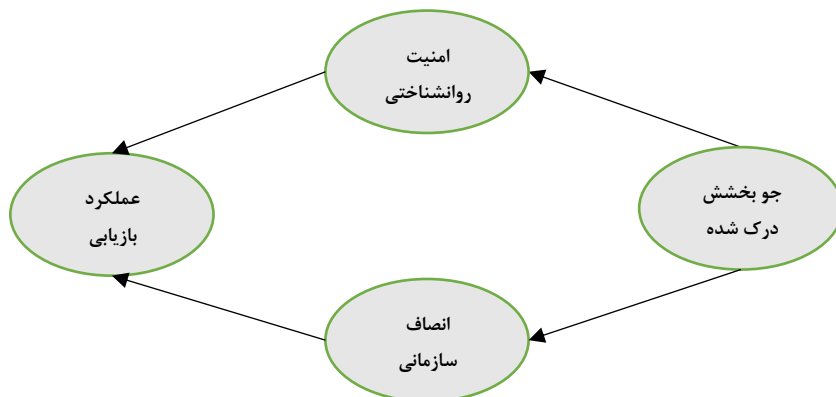
1. Ambrose & Schminke  
2. Cropanzano  
3. Guchait & Back  
4. Mack

### نقش میانجی انصاف سازمانی

محققان از تئوری عدالت سازمانی برای پیوند دادن به شرایط محیط کار و نتایج سازمانی استفاده کرده‌اند (گلگویت و همکاران، ۲۰۱۳). نظریه عدالت سازمانی از نظریه عدالت، تکامل یافته است و شامل سه بعد است: عدالت توزیع، عدالت رویه‌ای و عدالت تعامل. توجه به این نکته مهم است که کارکنانی که بخشش را در سازمان خود درک می‌کنند احساس منصفانه برخورد کردن در سازمان خواهند داشت (گوچت، ۲۰۱۶) و این کارکنان با درک درک رفتار منصفانه سازمان، افرادی راضی خواهند بود (گوچت و بک، ۲۰۱۶). اینجاست که کارکنان راضی در جهت یادگیری و بهبود عملکرد خود تلاش خواهند که هر روز بهتر از روز قبل عمل کنند و برای خود، همکاران، و سازمان مفید باشند (مادیرا<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۳). این در حالی است که چنین کارکنانی درصد پایینی از خطا در کار دارند ولی اگر خطا یا اشتباهی از آن‌ها در انجام امور محوله رخ دهد سریعاً در مسیر بازیابی خدمات گام خواهند داشت. از تحقیقات گوچت و همکاران، (۲۰۱۹) چنین حاصل می‌شود که درک فضای بخشش باعث افزایش درک کارکنان از انصاف سازمانی می‌شود و منجر به عملکرد برتر بازیابی خدمات می‌شود.

مدل مفهومی و فرضیه‌های تحقیق

با توجه به مطالب بیان‌شده و بر اساس پیشینه نظری و پیشینه تجربی تحقیق و فرضیه‌ها، مدل مفهومی پژوهش به صورت شکل ۱ طراحی و تدوین گردیده است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (منبع: مطالعات گوچت و همکاران، ۲۰۱۶؛ گوچت و همکاران، ۲۰۱۹)

با توجه به مدل مفهومی پژوهش فرضیه‌های تحقیق به صورت زیر مطرح می‌گردد:

- ۱- جو بخشش درک شده بر امنیت روانشناختی تأثیر مثبت و معنی داری دارد.
- ۲- جو بخشش درک شده بر انصاف سازمانی درک شده تأثیر مثبت و معنی داری دارد.
- ۳- امنیت روانشناختی بر عملکرد بازاریابی خدمات تأثیر مثبت و معنی داری دارد.
- ۴- انصاف سازمانی بر عملکرد بازاریابی خدمات تأثیر مثبت و معنی داری دارد.
- ۵- امنیت روانشناختی در رابطه بین جو بخشش درک شده و عملکرد بازاریابی خدمات نقش میانجی ایفا می‌کند.
- ۶- انصاف سازمانی در رابطه بین جو بخشش درک شده و عملکرد بازاریابی خدمات نقش میانجی ایفا می‌کند.

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، پیمایشی-تحلیلی است. برای سنجش متغیرها از سنجه‌های استاندارد مطالعات پیشین استفاده شد. سنجه‌ها به منظور استفاده در زمینه سازمانی ایرانی با استفاده از شیوه ترجمه - بازگشت - ترجمه، بومی‌سازی شده است. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه نهایی از طریق بررسی نظرهای صاحب‌نظران مدیریت، تأیید شد. متغیر جو بخشش ۴ سؤال برگرفته از گوچت و همکاران (۲۰۱۶)، متغیر امنیت روانشناختی با ۴ سؤال از مطالعه ادمونس (۱۹۹۹)، انصاف

سازمانی با ۳ سؤال از مطالعه امبروز و اسچمینگ، (۲۰۰۹) و عملکرد بازیابی خدمات با ۵ سؤال برگرفته از مطالعه بوشوف و آلن، (۲۰۰۰)، سنجیده شده‌اند. روایی سازه‌های پرسشنامه و معناداری بار عاملی گویه‌های مربوط به سازه‌های مدنظر با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی در نرم‌افزار آموس ارزیابی و تأیید شد. نتایج تحلیل عاملی در جدول ۲ آورده شده است. همچنین انسجام درونی ابزارهای مورد استفاده نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ارزیابی شد که نتایج آن در جدول (۱) گزارش شده است. شایان ذکر است که تمام سنجه‌ها با استفاده از مقیاس لیکرت پنج‌تایی و در محدودهای از ۱=کاملاً مخالف تا ۵=کاملاً موافق سنجیده شدند. واحد تحلیل این تحقیق فرد است بنابراین، جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان زن شاغل در هتل‌های چهار و پنج ستاره شهر مشهد می‌باشد. به علت عدم همکاری برخی از هتل‌ها و همچنین عدم امکان دسترسی به همه کارکنان زن به خاطر کار در شیفت‌های مختلف تعیین دقیق تعداد کارکنان زن این هتل‌ها امکان پذیر نبود لذا از روش نمونه‌گیری به صورت غیر تصادفی در دسترس انتخاب شد. بر این اساس محققان با مراجعه به هتل‌هایی که تمایل به همکاری داشتند پرسشنامه را در اختیار کارکنان خانمی قرار می‌دادند که حاضر بودند به سوالات پرسش نامه پاسخ دهند. تعداد نمونه با استفاده از فرمول کوکران ۳۸۴ نفر محاسبه گردید. از این رو ۵۰۰ پرسشنامه در این هتل‌ها توزیع شد که از این بین ۳۹۰ پرسشنامه تکمیل جمع‌آوری گردید. به منظور تحلیل داده‌ها، تحلیل همبستگی پیرسون برای محاسبه ضرایب همبستگی مرتبه صفر، انجام شد و از روش معادله ساختاری برای بررسی برازش الگوی معادله ساختاری با داده‌های جمع‌آوری شده، استفاده شد. تحلیل‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای (AMOS18) و (SPSS 19) انجام گرفت.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

از آنجا که یکی از پیش‌شرط‌های به‌کارگیری رویکرد متغیرهای مکنون در الگوی مدل یابی معادله ساختاری، وجود همبستگی میان متغیرهای پژوهش است، تحلیل همبستگی پیرسون انجام شد. در جدول ۱ میزان همبستگی هر متغیر با سایر متغیرها، آلفای کرونباخ هر متغیر و نیز آماره‌های توصیفی آن‌ها شامل میانگین و انحراف معیار، ارائه شده است.

جدول ۱. میانگین، انحراف معیار، پایایی و همبستگی متغیرها

متغیرها	Mean	SD	۱	۲	۳	۴
۱. جو بخشش درک شده	۳/۱۷	۰/۷۸	(۰/۷۹۱)			
۲. انصاف سازمانی	۳/۵۶	۰/۷۹	۰/۴۴۳ <sup>***</sup>	(۰/۷۴۹)		
۳. امنیت روان‌شناختی	۳/۶۹	۰/۷۰	۰/۴۱۵ <sup>***</sup>	۰/۶۴۳ <sup>***</sup>	(۰/۷۷۹)	
۴. عملکرد بازیابی خدمات	۳/۶۶	۰/۷۰	۰/۵۸۲ <sup>***</sup>	۰/۶۳۸ <sup>***</sup>	۰/۶۰۴ <sup>***</sup>	(۰/۸۴۱)

منبع: یافته های پژوهش

توضیح: همبستگی دوطرفه؛ مقادیر درون پرانتز، ضرایب آلفای کرونباخ می‌باشند.  $p < ۰/۰۱$  \*\*

همان‌گونه که در جدول ۱ مشاهده می‌گردد رابطه بین جو بخشش درک شده با انصاف سازمانی، امنیت روان‌شناختی و عملکرد بازیابی خدمات به ترتیب برابر با ۰/۴۴۳، ۰/۴۱۵ و ۰/۵۸۲ می‌باشد که هر سه رابطه در سطح اطمینان ۰/۹۹ درصد معنادار هستند. رابطه بین انصاف سازمانی و امنیت روان‌شناختی با عملکرد بازیابی خدمات نیز به ترتیب برابر با ۰/۶۳۸ و ۰/۶۰۴ می‌باشد که این ضرایب نیز در سطح اطمینان ۰/۹۹ معنادار می‌باشند. میانگین به‌دست‌آمده از متغیرهای مختلف نیز نشان می‌دهد که بیشترین مقدار مربوط به امنیت روان‌شناختی و کمترین مقدار مربوط به جو بخشش درک شده است.

همان‌طور که پیش‌تر عنوان شد، قبل از برازش مدل معادلات ساختاری پژوهش، مدل‌های اندازه‌گیری با اجرای تحلیل عاملی تأییدی در نرم‌افزار آموس، مورد ارزیابی قرار گرفتند. این ارزیابی‌ها با استفاده از شاخص‌های برازش خروجی نرم‌افزار و معناداری بارهای عاملی گویه‌های سازه‌های مختلف پرسش‌نامه صورت گرفت که مقادیر آن برای مدل تحلیل عاملی کلی در جدول شماره ۲ ارائه شده است. در ابتدا هریک از مدل‌های اندازه‌گیری به‌طور جداگانه بررسی شدند و سپس مدل اندازه‌گیری کلی نیز مورد بررسی قرار گرفت. با توجه به اینکه در مدل تحلیل عاملی تأییدی برازش یافته، بار عاملی تمامی گویه‌ها معنادار بودند، هیچ‌یک از گویه‌ها از فرایند تجزیه و تحلیل کنار گذاشته نشدند. مبنای معناداری گویه‌ها این است که سطح معناداری برای آن‌ها زیر ۰/۰۵ باشد. از این رو در نهایت، ۱۶ گویه از پرسشنامه، تجزیه و تحلیل شد. نتایج تحلیل عاملی تأییدی برای گویه‌های معنادار به همراه شاخص‌های برازش مدل تحلیل عاملی تأییدی در جدول شماره ۳ ارائه شده است. این شاخص‌ها نشان از برازش مطلوب مدل‌های اندازه‌گیری داشته و بر این اساس معناداری بار شدن هر متغیر مشاهده‌شده به متغیر مکنون مربوطه، تأیید شد.



جدول ۲. نتایج تحلیل عاملی تأییدی برای گویه‌های پرسشنامه

نام متغیرها	گویه	بار عاملی	سطح معناداری	نتیجه
جو بخشش درک شده	Q1	۰/۷۸۵	۰/۰۰۰	معنادار
	Q2	۰/۸۶۶	۰/۰۰۰	معنادار
	Q3	۰/۵۱۹	۰/۰۰۰	معنادار
	Q4	۰/۵۹۹	۰/۰۰۰	معنادار
انصاف سازمانی	Q5	۰/۶۲۲	۰/۰۰۰	معنادار
	Q6	۰/۸۰۸	۰/۰۰۰	معنادار
	Q7	۰/۷۴۰	۰/۰۰۰	معنادار
امنیّت روان‌شناختی	Q8	۰/۷۹۸	۰/۰۰۰	معنادار
	Q9	۰/۸۳۶	۰/۰۰۰	معنادار
	Q10	۰/۶۵۸	۰/۰۰۰	معنادار
	Q11	۰/۵۸۶	۰/۰۰۰	معنادار
عملکرد بازیابی خدمات	Q12	۰/۷۴۴	۰/۰۰۰	معنادار
	Q13	۰/۷۴۳	۰/۰۰۰	معنادار
	Q14	۰/۶۶۱	۰/۰۰۰	معنادار
	Q15	۰/۷۹۱	۰/۰۰۰	معنادار
	Q16	۰/۶۳۷	۰/۰۰۰	معنادار

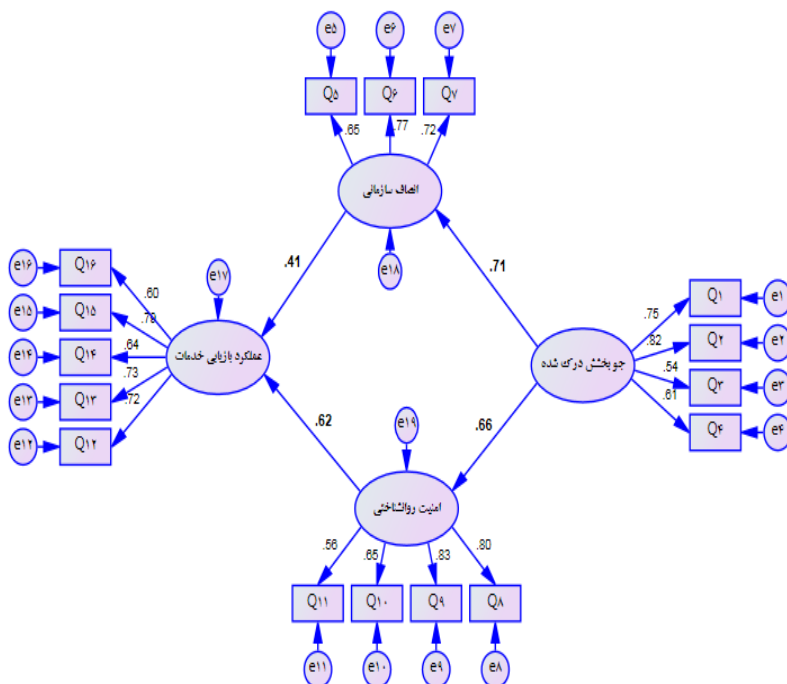
منبع: یافته‌های پژوهش

پس از ارزیابی مدل‌های اندازه‌گیری، مدل ساختاری پژوهش، مورد بررسی قرار گرفت و نسبت به تأیید یا رد فرضیات اقدام شد. شاخص‌های برازش مدل، حاکی از برازش مطلوب آن به داده‌های پژوهش است که در جدول شماره ۳ نشان داده شده است. کلیه‌ی شاخص‌های برازش الگوی نهایی، از نقاط برش پیش‌گفته مطلوب‌ترند که از برازش کاملاً رضایت‌بخش مدل حکایت دارد.

جدول ۳. شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری

نام شاخص	نماد	مقدار قابل قبول	مقدار ایده‌آل	مدل اندازه‌گیری	مدل ساختاری
درجه آزادی	(df)	-	-	۹۸	۱۰۰
کای اسکور	$(\chi^2)$	$2df \leq \chi^2 \leq 3df$	$0 \leq \chi^2 \leq 2df$	۲۳۵/۲۶۸	۲۵۱/۸۴۳
کای اسکور بهینه‌شده	$(\chi^2/df)$	$2 < \chi^2/df \leq 3$	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	۲/۴۰	۲/۵۱
نیکویی برازش	(GFI)	$.80 \leq GFI < .95$	$.95 \leq GFI \leq 1.00$	۰/۸۸۷	۰/۸۱۳
ریشه میانگین مربعات باقی‌مانده	(RMR)	$0 < RMR \leq .10$	$0 \leq RMR \leq .05$	۰/۰۵۲	۰/۰۸۱
شاخص برازش تطبیقی	(CFI)	$.90 \leq CFI < .97$	$.97 \leq CFI \leq 1.00$	۰/۹۰۶	۰/۹۰۱
ریشه‌ی میانگین مربعات خطای برآورد	(RMSEA)	$.05 < RMSEA \leq .08$	$0 \leq RMSEA \leq .05$	۰/۰۷۲	۰/۰۶۴
شاخص نیکویی برازش ایجازی	(PGFI)	$.50 < PGFI < .60$	$.60 \leq PGFI \leq 1.00$	۰/۶۳۹	۰/۵۹۸
شاخص برازش ایجازی هنجارشده	(PNFI)	$.50 < PNFI < .60$	$.60 \leq PNFI \leq 1.00$	۰/۷۱۱	۰/۶۵۳

منبع: یافته‌های پژوهش



شکل ۲. الگوی معادله ساختاری (منبع: یافته‌های پژوهش)

در مدل برازش یافته تمام اثرهای مستقیم بین متغیرها در سطح اطمینان ۰/۹۵ مثبت و معنادارند (p<0/05, t>1/96). برای آزمون فرضیه از دو شاخص مقدار احتمال و عدد معنی‌داری استفاده شده و شرط معنادار بودن یک رابطه این است که مقدار شاخص اول برای رابطه مدنظر کمتر از ۰/۰۵ و مقدار شاخص دوم خارج از بازه  $\pm 1/96$  باشد. همان‌گونه که در جدول ۴ و همچنین شکل ۲ مشاهده می‌شود ضریب اثر جو بخشش درک شده بر انصاف سازمانی و امنیت روان‌شناختی به ترتیب برابر با ۰/۷۱ و ۰/۶۶ می‌باشد که با توجه به دو شاخص مقدار احتمال و عدد معنی‌داری که برای هر دو رابطه به ترتیب از ۰/۰۵ کمتر و خارج از بازه  $\pm 1/96$  می‌باشد می‌توان گفت این دو فرضیه تأیید می‌شود. همچنین اثر انصاف سازمانی و امنیت روان‌شناختی بر عملکرد بازیابی خدمات به ترتیب برابر با ۰/۴۱ و ۰/۶۲ می‌باشد که مقدار دو شاخص مذکور برای این دو ضریب نیز در بازه مناسب و مطلوب قرار دارند بر این اساس می‌توان گفت که این دو فرضیه نیز تأیید می‌شوند.

همچنین، فرضیه‌های پنجم و ششم این پژوهش به بررسی اثر غیرمستقیم جو بخشش درک شده بر عملکرد بازیابی خدمات از طریق انصاف سازمانی و امنیت روان‌شناختی پرداخته است، میزان اثر غیرمستقیم متغیرهای مستقل بر وابسته با فرمول زیر محاسبه می‌شود که در این فرمول  $a$  اثر متغیر مستقل بر میانجی و  $b$  اثر متغیر میانجی بر وابسته است.

$$\text{رابطه ۱)} \quad B_{indirect} = a \times b$$

علاوه بر محاسبه میزان اثر غیرمستقیم می‌توان با استفاده از آزمون سوبل، معناداری اثر غیرمستقیم را نیز محاسبه کرد که روش آن به صورت رابطه ۲ است:

$$\text{رابطه ۲)} \quad t - \text{value} = \frac{a * b}{\sqrt{b^2 * sa^2 + a^2 * sb^2}}$$

در این فرمول  $a$  میزان اثر متغیر مستقل بر میانجی،  $sa$  میزان خطای استاندارد اثر مستقل بر میانجی،  $b$  میزان اثر میانجی بر وابسته و  $sb$  میزان خطای استاندارد اثر میانجی بر وابسته است. با توجه به توضیحات ارائه شده در ادامه فرضیات میانجی بررسی می‌شود.

در خصوص ارزیابی اثر غیرمستقیم جو بخشش درک شده بر عملکرد بازیابی خدمات از طریق انصاف سازمانی، همان‌گونه که در شکل ۲ مشاهده می‌شود، مقدار ضریب مسیر برای رابطه بین دو متغیر جو بخشش درک شده و انصاف سازمانی برابر با ۰/۷۱ و برای رابطه بین دو متغیر انصاف سازمانی و عملکرد

بازیابی خدمات برابر ۰/۴۱ به دست آمد. بنابراین، میزان اثر غیرمستقیم گفته شده برابر با ۰/۲۹۱ است. با جایگزینی اعداد در رابطه ۲ مقدار عدد معنی داری برای اثر غیرمستقیم ۶/۲۶۶ محاسبه شد که خارج از بازه  $\pm 1/96$  است، از این رو اثر غیرمستقیم جو بخشش درک شده بر عملکرد بازیابی خدمات از طریق انصاف سازمانی معنادار است. همچنین در خصوص ارزیابی اثر غیرمستقیم جو بخشش درک شده بر عملکرد بازیابی خدمات از طریق امنیت روان شناختی، همان گونه که در شکل ۲ مشاهده می شود، مقدار ضریب مسیر برای رابطه بین دو متغیر جو بخشش درک شده و امنیت روان شناختی برابر با ۰/۶۶ و برای رابطه بین دو متغیر امنیت روان شناختی و عملکرد بازیابی خدمات ۰/۶۲ محاسبه شد. بنابراین، میزان اثر غیرمستقیم جو بخشش درک شده بر عملکرد بازیابی خدمات از طریق امنیت روان شناختی برابر است با ۸/۰۱ است. با جایگزینی اعداد در رابطه ۲، مقدار عدد معنی داری برای اثر غیرمستقیم برابر با ۸/۰۱ به دست آمد که خارج از بازه  $\pm 1/96$  است، از این رو اثر غیرمستقیم جو بخشش درک شده بر عملکرد بازیابی خدمات از طریق امنیت روان شناختی نیز معنادار است. به بیان دیگر، جو بخشش درک شده می تواند از طریق امنیت روان شناختی، عملکرد بازیابی خدمات را افزایش دهد. نتیجه آزمون فرضیه های ۱ تا ۶ پژوهش، به طور خلاصه در جدول ۴ نشان داده شده است.

جدول ۳. خلاصه نتایج آزمون فرضیه های پژوهش

نتیجه آزمون	سطح معناداری	عدد معناداری	خطای استاندارد	ضریب استاندارد	نتایج فرضیه
تأیید	۰/۰۰۰	۹/۴۰۴	۰/۰۷۷	۰/۷۰۶	۱. جو بخشش درک شده ← انصاف سازمانی
تأیید	۰/۰۰۰	۱۰/۴۲۰	۰/۰۵۹	۰/۶۵۷	۲. جو بخشش درک شده ← امنیت روان شناختی
تأیید	۰/۰۰۰	۷/۰۴۱	۰/۰۴۸	۰/۴۱۲	۳. انصاف سازمانی ← عملکرد بازیابی خدمات
تأیید	۰/۰۰۰	۱۰/۲۳۸	۰/۰۵۴	۰/۶۲۲	۴. امنیت روان شناختی ← عملکرد بازیابی خدمات
تأیید	۰/۰۰۰	۶/۲۶۶	۰/۰۴۶	۰/۲۹۱	۵. جو بخشش درک شده ← انصاف سازمانی ← عملکرد بازیابی خدمات
تأیید	۰/۰۰۰	۸/۰۱	۰/۰۵۱	۰/۴۰۹	۶. جو بخشش درک شده ← امنیت روان شناختی ← عملکرد بازیابی خدمات

منبع: یافته های پژوهش

## بحث و نتیجه گیری

هدف اصلی این پژوهش بررسی تأثیر جو بخشش درک شده بر عملکرد بازیابی خدمات به واسطه امنیت روان شناختی و انصاف سازمانی در کارکنان زن هتل های شهر مشهد بود. به طور کلی، در این پژوهش فرضیه تدوین شد و از داده های جمع آوری شده از کارکنان زن هتل های شهر مشهد برای آزمون استفاده شد. این پژوهش از دو طریق به بسط ادبیات حوزه رفتار سازمانی و منابع انسانی در مدیریت گردشگری

کمک می‌کند. نخست اینکه نشان می‌دهد ویژگی‌های رفتاری و وجود جو حامی در سازمان‌ها موجب بهبود جو کاری در کارکنان خانم در صنعت گردشگری می‌شوند و دوم اینکه روابط مبنی بر انصاف و امنیت، توجه به همکاران و جو کارکردی بخشنده باعث بهبود بازایی خدمات برای راضی نگه‌داشتن مشتریان در صنعت گردشگری می‌شود. در نهایت با توجه به نتایج برآمده از تأثیرات دو متغیر انصاف سازمانی و امنیت روان‌شناختی بر بهبود عملکرد بازایی خدمات ابعاد جدیدی در مدیریت منابع انسانی معرفی خواهد شد. همان‌طور که پیش‌بینی می‌شد، آزمون فرضیه نخست پژوهش نشان داد جو بخشش درک شده تأثیر مثبت بر امنیت روان‌شناختی کارکنان زن شاغل در صنعت گردشگری دارد، که این فرضیه بر اساس جدول ۴ تأیید شد. این نتیجه با یافته‌های مطالعه گوجت و همکاران (۲۰۱۶) و گوجت و بک، (۲۰۱۶) مطابقت دارد. بنابراین، با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از تحقیق می‌توان ادعا کرد، اقدامات انجام‌گرفته از جانب مدیران صنعت گردشگری در زمینه ایجاد محیطی مبتنی بر بخشش در کارکنان می‌تواند در کارکنان ایجاد امنیت روان‌شناختی نمود و چنین کارکنانی برای سازمان به‌عنوان یک مزیت رقابتی بی‌همتا خواهند بود.

همچنین، بر اساس نتایج آزمون فرضیه دوم، اثر جو بخشش درک شده بر انصاف سازمانی کارکنان خانم تأیید شده است. یافته‌های به‌دست‌آمده در این پژوهش را می‌توان هم‌راستا با پژوهش‌های (بارکلی و سالداه، ۲۰۱۶؛ گیلگوت و همکاران، ۲۰۱۳)، دانست. در نتیجه می‌توان گفت جو بخشش درک شده در سازمان باعث ایجاد حس انصاف در آن‌ها شده و چنین کارکنانی با تضاد و تعارض کمتری در کار مواجه هستند.

در آزمون فرضیه سوم اثر امنیت روان‌شناختی بر عملکرد بازایی خدمات تأیید شدند. این یافته با ادعای کارمل و گیتل، (۲۰۰۹) و رگل و همکاران، (۲۰۰۹)، مبنی بر اینکه ویژگی‌های رفتاری مثبت کارکنان در سازمان‌ها از جمله امنیت روان‌شناختی، باعث ایجاد نیروی خلاق و نترس در سازمان‌ها می‌شود چنین نیروهایی توانایی بسیار بارزی در اجرای استراتژی بازایی خدمات در سازمان دارند. بر اساس نتایج به‌دست‌آمده می‌توان گفت که مدیران صنعت گردشگری باید در صدد اجرای استراتژی رفتاری مبتنی بر ایجاد امنیت روان‌شناختی در کارکنان باشند. چنین حالتی با به وجود آوردن جوی آزادانه مبتنی بر احترام در سازمان‌ها ایجاد می‌شود. علاوه بر وجود آزادی در سازمان برای ابراز ایده‌ها، عوامل دیگر سازمانی مثل

سیستم پاداش‌دهی و جبران خدمات در کارکنان برای افرادی که در انجام وظایف، ایده‌های نو و خلاق در سازمان ارائه می‌دهند باید مدنظر مدیران فعال در صنعت گردشگری باشد.

در آزمون فرضیه چهارم تأثیر انصاف سازمانی بر عملکرد بازیابی خدمات مورد تأیید واقع شد. نتایج به‌دست‌آمده با تحقیقات (امبروزو و اسجیمیک، ۲۰۰۹) و (کروپازونا و همکاران، ۲۰۰۷) در یک راستا بودند. این نکته نیز بسیار مهم است که طبق تحقیقان احساس انصاف در سازمان باعث جوابگویی کارکنان به انصاف درک شده می‌شود. زمانی که کارکنان درک از رویه عدالت وار در سازمان دارند خود را بدهکار سازمان می‌دانند و در جهت بهبود و راضی نگه‌داشتن مشتریان در یادگیری هرچه بهتر روش‌های بازیابی خدمات قدم بر خواهند داشت. پس به مدیران در صنعت گردشگری توصیه می‌شود با ایجاد سیستم‌های جبران خدمات و ارضا نیازهای مادی و غیرمادی کارکنان به‌صورت عادلانه درصدد ایجاد حس انصاف سازمانی در کارکنان خود برآیند و با این کار زمینه را برای تلاش هرچه بیشتر در حوزه بازیابی خدمات ایجاد نمایند.

درنهایت آزمون‌های میانجی‌گری با نقش میانجی امنیت روان‌شناختی و انصاف سازمانی در رابطه بین جو بخشش درک شده و عملکرد بازیابی خدمات با سطح معنادار قابل‌توجهی تأیید شد که نشان می‌دهد، جو مبتنی بر بخشش بین رفتارهای سازمانی یادشده با عملکرد بازیابی خدمات، پیوند خوبی به وجود می‌آورد. در کل نتایج این پژوهش نشان می‌دهد انصاف سازمانی و امنیت روان‌شناختی میان کارکنان خانم به‌طور چشمگیری می‌تواند عملکرد بازیابی خدمات را بهبود بخشد. در سازمان‌هایی که کارکنان از لحاظ روانی از نگرانی در کار باوجود جو بخشش درک شده احساس امنیت می‌کنند، درگیر نوآوری در محل کار و تکنیک‌های بازیابی خدمات، ازجمله پیش‌بینی زمینه‌های احتمالی خرابی و روش‌های مناسب برای بهبود خواهند شد در چنین حالتی عملکرد بازیابی خدمات به بهترین شکل ممکن و با نوآوری‌های خاص مبتنی بر میل مشتری انجام خواهد شد. علاوه بر این کارکنان که با دیدن بخشش در سازمان احساس انصاف می‌کنند و خود را در قبال سازمان مسئول می‌بینند.

عملکرد بازیابی خدمات باعث حفظ باارزش‌ترین منبع سازمان یعنی مشتری می‌شود، بنابراین تشخیص عواملی که بتواند این موضوع را برای سازمان‌ها عملی کند و باعث حفظ و نگه داشت مشتریان شود، برای صنعت گردشگری حائز اهمیت است. با توجه به نتایج به‌دست‌آمده می‌توان گفت مدیران ارشد صنعت گردشگری باید بر ویژگی‌های کاری از قبیل ایجاد حس دوستانه و تیمی در سازمان‌ها و ایجاد

فضای امن و حمایتی با ویژگی‌های تمرکز بر ویژگی‌های کاری مثبت و تفویضی به منظور ایجاد توانمندی در کارکنان زن، درصدد پاسخگویی به نیازهای کاری و غیر کاری بانوان برآیند. تمامی این مراحل و اقدامات را می‌توان به‌عنوان رویکردی انگیزشی دانست که سازمان به‌وسیله آن می‌تواند به سمت اهداف خود پیش برود. و اصلی‌ترین منبع سازمان که نیروی انسانی توانا است را در سازمان نگه دارد. مطالعات آتی لذا در تحقیقات آتی در نظر گرفتن بُعد فرهنگ و بررسی تأثیر آن بر جو بخشش درک شده و دیگر مؤلفه‌های سازمانی، می‌تواند بسیاری از مشکلات موجود را حل نماید. علاوه بر این، می‌توان تحقیقات آتی را در مسیر بررسی عوامل تأثیرگذار یا به عبارتی تعیین پیشران‌های اثربخش بر جو بخشش درک شده در سازمان عنوان نمود تا بدین طریق بتوان نقش میانجیگری جو بخشش درک شده را تأیید کرد. پیشنهاد دیگر اینکه به دلیل ماهیت پژوهش انجام شده انجام تحقیق کیفی می‌تواند نتایج بهتری را به ارمغان بیاورد.

جامعه آماری به دلیل اینکه بانوان را در هتل‌های چهار و پنج ستاره شهر مشهد مدنظر داشت با محدودیت‌هایی از قبیل عدم دسترسی، پراکنده بودن و نداشتن اطلاعات دقیق از تعداد بانوان شاغل مواجه بود.

## منابع

سید جوادین، سید رضا، فراچی، محمد مهدی، عطار، غزاله طاهری. (۱۳۹۲). «شناخت نحوه تأثیرگذاری ابعاد عدالت سازمانی بر جنبه‌های گوناگون رضایت شغلی و سازمانی». مدیریت بازرگانی. ۱، (۱)، ۵۵-۷۰.

- Adams, G. S., Zou, X., Inesi, M. E., & Pillutla, M. M. (2015). Forgiveness is not always divine: When expressing forgiveness makes others avoid you. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 126, 130-141.
- Ambrose, M. L., & Schminke, M. (2009). The role of overall justice judgments in organizational justice research: A test of mediation. *Journal of applied psychology*, 94(2), 491.
- Aquino, K., Tripp, T. M., & Bies, R. J. (2006). Getting even or moving on? Power, procedural justice, and types of offense as predictors of revenge, forgiveness, reconciliation, and avoidance in organizations. *Journal of applied psychology*, 91(3), 653.
- Barclay, L. J., & Saldanha, M. F. (2016). Facilitating forgiveness in organizational contexts: Exploring the injustice gap, emotions, and expressive writing interventions. *Journal of Business Ethics*, 137(4), 699-720.

- Bies, R. J., Barclay, L. J., Tripp, T. M., & Aquino, K. (2016). A systems perspective on forgiveness in organizations. *The Academy of Management Annals*, 10(1), 245-318.
- Boshoff, C., & Allen, J. (2000). The influence of selected antecedents on frontline staff's perceptions of service recovery performance. *International Journal of Service Industry Management*, 11(1), 63-90.
- Carmeli, A. (2007). Social capital, psychological safety and learning behaviours from failure in organisations. *Long Range Planning*, 40(1), 30-44.
- Carmeli, A., & Gittell, J. H. (2009). High- quality relationships, psychological safety, and learning from failures in work organizations. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 30(6), 709-729.
- Chien, Y. C. (2013). Verifying the effects of organizational justice and work values upon organizational performance: using organizational citizenship behavior as the dual mediator. *African Journal of Business Management*, 7(22), 2195-2205.
- Choi, C. H., Kim, T. T., Lee, G., & Lee, S. K. (2014). Testing the stressor-strain-outcome model of customer-related social stressors in predicting emotional exhaustion, customer orientation and service recovery performance. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 272-285.
- Choi, S., & Rainey, H. G. (2014). Organizational fairness and diversity management in public organizations: Does fairness matter in managing diversity? *Review of Public Personnel Administration*, 34(4), 307-331.
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., Rodell, J. B., Long, D. M., Zapata, C. P., Conlon, D. E., & Wesson, M. J. (2013). Justice at the millennium, a decade later: A meta-analytic test of social exchange and affect-based perspectives. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 199-212.
- Coverman, S. (1989). Role overload, role conflict, and stress: Addressing consequences of multiple role demands, *Social forces*, 67(4): 965-982.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The management of organizational justice. *Academy of management perspectives*, 21(4), 34-48.
- Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative science quarterly*, 44(2), 350-383.
- El-Helaly, N., Ebeid, A., & El-Menbawey, A. (2013, April). The Impact of Customer Knowledge Management Process on Service Recovery Performance. In European Conference on Intellectual Capital (p. 506). *Academic Conferences International Limited*.
- Gahlan, V. S., & Singh, K. (2014). The Effect of Role Overload and Role Ambiguity on Job Performance of IT Professionals in India, *IUP Journal of Management Research*, 13(3), 59-81.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of management*, 16(2), 399-432.



- Guchait, P., & Back, K. J. (2016). Three country study: impact of support on employee attitudes. *The Service Industries Journal*, 36(7-8), 299-318.
- Guchait, P., Abbott, J. L., Lee, C. K., Back, K. J., & Manoharan, A. (2019). The influence of perceived forgiveness climate on service recovery performance: The mediating effect of psychological safety and organizational fairness. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 40, 94-102.
- Guchait, P., Lanza-Abbott, J. A., Madera, J. M., & Dawson, M. (2016). Should organizations be forgiving or unforgiving? A two-study replication of how forgiveness climate in hospitality organizations drives employee attitudes and behaviors. *Cornell Hospitality Quarterly*, 57(4), 379-395.
- Hwang, W., & Ramadoss, K. (2017). The job demands–control–support model and job satisfaction across gender: The mediating role of work–family conflict. *Journal of Family Issues*, 38(1), 52-72.
- Iqbal, K. (2013). Determinants of organizational justice and its impact on job satisfaction. A Pakistan base survey. *International review of management and business research*, 2(1), 48.
- Karatepe, O. M. (2012). Perceived organizational support, career satisfaction, and performance outcomes: a study of hotel employees in Cameroon. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(5), 735-752.
- Khaksari, A., Lee, T. J., & Lee, C. K. (2014). Religious perceptions and hegemony on tourism development: The case of the Islamic Republic of Iran. *International Journal of Tourism Research*, 16(1), 97-103.
- Kim, P. B., Kim, S., Kim, S. S., & Kim, J. (2017). Organizational drivers and outcomes of casino employees' work adaptability. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 26(3), 276-296.
- Li, J. J., Kim, W. G., & Zhao, X. R. (2017). Multilevel model of management support and casino employee turnover intention. *Tourism Management*, 59, 193-204.
- Mack, R., Mueller, R., Crotts, J., & Broderick, A. (2000). Perceptions, corrections and defections: implications for service recovery in the restaurant industry. *Managing Service Quality: An International Journal*, 10(6), 339-346.
- Madera, J. M., Dawson, M., & Neal, J. A. (2013). Hotel managers' perceived diversity climate and job satisfaction: The mediating effects of role ambiguity and conflict. *International Journal of Hospitality Management*, 35, 28-34.
- Mansour, S., & Tremblay, D. G. (2016). How the need for "leisure benefit systems" as a "resource passageways" moderates the effect of work-leisure conflict on job burnout and intention to leave: A study in the hotel industry in Quebec. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 27, 4-11.
- Peterson, M. F., Smith, P. B., Akande, A., Ayestaran, S., Bochner, S., Callan, V., ... & Hofmann, K. (1995). Role conflict, ambiguity, and overload: A 21-nation study. *Academy of Management Journal*, 38(2): 429-452.

- Riggle, R. J., Edmondson, D. R., & Hansen, J. D. (2009). A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. *Journal of business research*, 62(10), 1027-1030.
- Schepers, J., de Jong, A., Wetzels, M., & de Ruyter, K. (2008). Psychological safety and social support in groupware adoption: A multi-level assessment in education. *Computers & Education*, 51(2), 757-775.
- Van Dyck, C., Frese, M., Baer, M. and Sonnentag, S. (2013). Organizational error management culture and its impact on performance: a two-study replication, *Journal of Applied Psychology*, 90(6):1228.
- Walumbwa, F. O., Cropanzano, R., & Hartnell, C. A. (2009). Organizational justice, voluntary learning behavior, and job performance: A test of the mediating effects of identification and leader- member exchange. *Journal of Organizational Behavior*, 30(8), 1103-1126.
- Wilson, D. D. (2012). A., Zeithaml, VA, Bitner, MJ, & Gremler, Services marketing: *Integrating customer focus across the firm*.
- Zhang, Y., Fang, Y., Wei, K. K., & Chen, H. (2010). Exploring the role of psychological safety in promoting the intention to continue sharing knowledge in virtual communities. *International Journal of Information Management*, 30(5), 425-436.