

## תוכן עניינים

2	תוכן עניינים
3	סקירת ספרות
3	פרק א' - התנהגות בלתי נאותה של לקוחות
6	פרק ב' - התנהגות שלילית כלפי לקוחות והתנהגות מחבלת בשירות
9	פרק ג' - הקשר בין נטייה רגשית להתנהגות כלפי הלקוח
11	ביבליוגרפיה

## סקירת ספרות

### פרק א' - התנהגות בלתי נאותה של לקוחות

קיימות הגדרות שונות להתנהגות בלתי נאותה של לקוחות. כך למשל, בדי ושאט מגדירים התנהגות בלתי נאותה מצד לקוחות כ"התנהגות מצד לקוח, בהקשר שירותי, אשר נועדה לגרום לחוסר-נוחות או לפגוע בספק השירות" (Bedi & Schat, 2007, pp. 115). הגדרה זו מכילה בתוכה מנעד רחב של התנהגויות שיכולות לגרום לעובד נזק פיזי או פסיכולוגי, וכוללות מעשי תוקפנות פסיכולוגית או אלימות. ההגדרה חלה על סוגי מתן שירות שונים, בין אם בלתי-אמצעיים (פנים-אל-פנים) ובין אם בלתי-ישירים (טלפון, דואר אלקטרוני) (Bedi & Schat, 2007). ספרות המחקר מתייחסת לרוב לשלושה סוגים של התנהגות בלתי-נאותה מצד לקוחות, הכוללים תוקפנות מילולית, תוקפנות פיזית והטרדה מינית. תוקפנות מילולית היא סוג ההתנהגות הבלתי-נאותה הנפוץ ביותר מצד לקוחות; תוקפנות מסוג זה כוללת תקשורת מילולית המלווה ברגשות כעס ואשר מפרה נורמות חברתיות, כדוגמת צעקות, אימים, גילויי סרקזם, הערות מתנשאות תוקפנות פיזית מצד לקוחות כוללת מגוון פעולות אלימות, החל מדחיפות, בעיטות, צביטות וסטירות וכלה ברצח; הטרדה מינית על-ידי לקוחות משתקף בהתנהגויות כגון הערות סקסיסטיות, הצעות מיניות לא-נאותות, כפיית פעולה מינית או תקיפה מינית וקללות (חוקרים שונים אצל Yagil, 2008). התנהגות תוקפנית מצד לקוחות היא בעיה ארגונית משמעותית, במיוחד בכל הנוגע לעובדים במגזר נותני השירות, הנמצאים בקשר ישיר עם לקוחות (Dursun & Aytac, 2014; Goussinsky, 2012). נמצא כי 53% מהעובדים מחברות התעופה והרכבת היו חשופים להתעללות מילולית בשנים-עשר החודשים שקדמו למחקר (Boyd, 2002 אצל Dursun & Aytac, 2014). במחקר נוסף נמצא כי 77.2% מהקופאים בסופרמרקטים, 85.2% מהמוקדנים במוקדי השירות ו-64.5% מהזבנים בחנויות סבלו מאלימות מצד לקוחות לפחות פעם אחת במהלך הקריירה (Akgeyik & Gungor, 2010 אצל Dursun & Aytac, 2014).

קיימים גורמים שונים להתנהגות אגרסיבית אצל לקוחות. ראשית, ישנה למידה חברתית (Social learning), במסגרתה אנו לומדים להגיב בצורה מקובלת מסוימת בתגובה לגירויים מסוימים (Bandura, 1973 אצל Bedi & Schat, 2007), כך שלקוחות הנתקלים בשירות לקוי או ביחס בלתי נאות מצד עובדים, לומדים להגיב באופן תוקפני (חוקרים שונים אצל Bedi & Schat, 2007). סיבה מרכזית נוספת להתנהגות בלתי-נאותה של לקוחות נובעת מעיקרה מהתפיסה לפיה שירות משמעו ריצוי הלקוח, כפי שהדבר משתקף בסיסמה "הלקוח תמיד צודק", ממנה משתמע כי מצופה מספק השירות להביע רגשות חיוביים כגון שמחה או התעניינות בלקוח, אפילו במצבים בהם הם לא חשים שום תחושה או חשים רגש שלילי כגון שעמום (Wegge, Van Dick & von Bernstorff, 2009). מגישה זו משתמע כי ללקוח עליונות מסוימת ביחס לנותן השירות, וכי הדבר מקנה לו את הזכות לנהוג באופן בלתי-הולם כלפי נותן השירות, בעוד שמזה האחרון מצופה לספוג יחס זה. סטטוס נמוך של נותני שירות עלול לגם הוא לגרום זלזול והתנהגות תוקפנית מצד הלקוחות. (חוקרים שונים אצל Yagil, 2008).

פולרטון ופונגי טוענים כי ניתן לצפות התנהגות בלתי-נאותה בקרב לקוחות באמצעות תכונות ומאפיינים שונים של הלקוחות עצמם, כגון גורמים דמוגרפיים, גורמים פסיכולוגיים והשפעות חברתיות או קבוצתיות; מאפיינים דמוגרפיים המשפיעים על התנהגות בלתי-נאותה של לקוחות כוללים גיל, מצב אקונומי, מין והשכלה; מאפיינים פסיכולוגיים כוללים מנעד נרחב של גורמים כגון מאפיינים אישיותיים, גישה כלפי חברות גדולות, רמת ההתפתחות המוסרית, שאיפות בלתי-ממומשות, נטייה לחיפוש-ריגושים ובעיות פסיכולוגיות (Fullerton & Punji, 1993 אצל Bedi & Schat, 2007). גורמים חברתיים המשפיעים על התנהגות בלתי נאותה של לקוחות מורכבים מרמת החברות (Socialization), הטמעת הנורמות החברתיות ולחץ מצד בני קבוצת השווים (Harris & Reynolds, 2003 אצל Bedi & Schat, 2007). סיבות אפשריות נוספות להתנהגות תוקפנית מצד הלקוח הן: לקוחות יכולים לנקוט בהתנהגות בלתי נאותה גם במידה שהם חשים כי זהותם העצמית מאוימת על ידי יחס לא טוב, דבר היכול להתפרש כסימן לחוסר כבוד וגורם להם לאיים או לנהוג בגסות כלפי נותן השירות (חוקרים שונים אצל Yagil, 2008), מדיניות מתן הפיצויים במידה שהלקוח נתקל בשירות גרוע מובילה לקוחות רבים להתנהג בתוקפנות (Grandey et al., 2007 אצל Yagil, 2008), ולעיתים לקוח יכול לבחור להתנהג בצורה תוקפנית באופן מודע על מנת להתחמק מאחריות על התנהגותם באמצעות האשמת העובד (Reynolds & Harris, 2006 אצל Yagil, 2008).

גם לגורמים סביבתיים עלולה להיות השפעה על מידת ההתנהגות הבלתי-נאותה הנגרמת מצד הלקוח: סוג המוצר והשירות, הסביבה הפיזית בה שוהה הלקוח, רמת ההרתעה, התדמית הציבורית של בית העסק ועוד. בנוסף, הגורמים הללו עלולים לחבור זה לזה ולהשפיע על התנהגותו הבלתי-נאותה של הלקוח (Fullerton & Punji, 1993 אצל Bedi & Schat, 2007). הגישה לפיה יש לספק את דרישות הלקוח, הפכה למעין מנטרה בארגונים רבים (Harris & Reynolds, 2003 אצל Bedi & Schat, 2007), והיא עלולה לסכן לעתים את שלומו הפיזי ורווחתו הנפשית של העובד (Hoobler & Swanberg, 2006; In: Yagil, 2008), וארגונים רבים אף מכחישים את התנהגותו הבעייתית של הלקוח, גם אם מדובר בתקיפה פיזית של ממש או הטרדה מינית, נמנעים מלעמוד לדווח עליה או לעמוד לצדו של העובד ואף מאשימים את העובד עצמו בתוקפנות שהופנתה כלפיו. גורמים נוספים המגבירים את הסיכוי לתוקפנות מצד לקוחות הם: מדיניות שירות בה ניתנת ללקוח תחושה של שליטה על העובד ומגבירה את הפערים בין העובד ללקוח, שירותים הניתנים מחוץ למיקום הפיזי של הארגון מרחיקים את העובד מתחום הפיקוח של הארגון, גורמים לו לחוש פחות שליטה על הסיטואציה ואף מקשים עליו לקרוא לעזרה. סיבות אפשריות נוספות להתנהגות תוקפנית מצד לקוחות הן נורמה של התנהגות בלתי פורמלית בארגון, המטשטשת את הגדול שבין עבודה לחיים האישיים ומקלה על הלקוח להתנהג באופן לא נאות, סביבת עבודה שהתנהגות תוקפנית היא חלק אינטגרלי ממנה, סביבת עבודה בה נצרך אלכוהול על ידי הלקוחות וסיטואציות בהן הלקוח מצוי תחת לחץ וסביבת עבודה בה התנהגות מינית או הצגה של זמינות מינית של העובד כלפי הלקוח מעודדת (חוקרים שונים אצל Yagil, 2008). בנוסף, נמצא כי עבודות בהן ישנה תלות של העובד בלקוח (כגון עבודות בהן המשכורת מורכבת מעמלות מכירה) מעודדת התנהגות תוקפנית, ובמיוחד הטרדה מינית, כלפי העובד (חוקרים שונים אצל Yagil, 2008).