Occupational Medicine Quarterly Journal
Vol. 17, No. 2, Summer 2025
Pages: 85-99

فصلنامه علمی تخصصی طب کار
دوره ۱۷ ، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۴
صفحه: ۸۵-۹۹

بی‌نزاکتی در محیط کار، چالشی پنهان و شایع در حوزه شغلی: یک مطالعه مروری روایتی

سید عبدالله محمودی*

چکیده

مقدمه: مطالعه و بررسی رفتارهای کارکنان در محیط کار از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. شرح وظایف کارکنان نشانگر رفتارهای کاری مورد انتظار است، اما طبیعی است که کارکنان علاوه بر رفتارهای مورد انتظار، رفتارها و فعالیت‌های دیگری را در محیط کار از خود نشان می‌دهند که به عنوان بی‌نزاکتی در ادبیات نظری از آنها یاد شده است. لذا با توجه به اهمیت این رفتارها و تأثیر آن بر سازمان، این مطالعه با هدف بررسی ابعاد مختلف بی‌نزاکتی در محیط‌های کاری و چالش‌های مرتبط با آن صورت گرفت.

روش بررسی: این مطالعه مروری روایتی، با تأکید بر نتایج تحقیقات بین‌المللی انجام‌شده در زمینه جنبه‌های مختلف بی‌نزاکتی در محیط‌های شغلی صورت گرفته است. مقالات چاپ شده در فاصله سال‌های ۲۰۲۳-۲۰۰۰ با استفاده از پایگاه‌های اطلاعاتی Web of Science،Scopus و SID و کلیدواژه‌های بی‌نزاکتی، رفتارهای انحرافی و رفتار سازمانی مورد بررسی قرار گرفتند.

نتایج: بررسی مقالات نشان داد که شیوع بی‌نزاکتی در محیط‌های کاری بسیار بالاست و نیازمند توجه جدی در این خصوص است. همچنین بی‌نزاکتی در محیط کار از دیگر شکل‌های انحراف در محیط کار شامل، بی‌عدالتی تعاملی، انحراف بین فردی، پرخاشگری، قلدری متمایز است. بی‌نزاکتی دارای سه مشخصه اصلی شدت کم، ابهام در نیت فرد بی‌نزاکت و نقض هنجارها می‌باشد. براساس مطالعات انجام‌شده، منابع بی‌نزاکتی را می‌توان به سه گروه بی‌نزاکتی همکار، بی‌نزاکتی سرپرست و بی‌نزاکتی مشتریان یا مراجعه‌کنندگان تقسیم‌بندی نمود. همچنین نتایج نشان داد که بی‌نزاکتی کارکنان تأثیر منفی بر عملکرد کارکنان دارد و باعث افزایش فرسودگی عاطفی و قصد ترک شغل در کارکنان می‌شود.

نتیجه‌گیری: با توجه به اینکه بی‌نزاکتی در محیط کار بر ارتباطات بین فردی تأثیرات منفی می‌گذارد، لازم است مدیریت منابع انسانی توجه خاصی نسبت به این موضوع مبذول دارد، زیرا مداخلات مدیریت منابع انسانی می‌تواند در کاهش چنین رفتارهایی مؤثر باشد. سازمان‌ها می‌توانند انتظارات و هنجارهایی را برای رفتار و تعاملات بین فردی در محیط کار به روشنی مشخص کنند. مشخص کردن انتظارات به صورت واضح، به کاهش سوءتفاهم‌ها و تعارض پنهان در محیط کار منجر می‌شود.

واژه‌های کلیدی: بی‌نزاکتی در محیط کار، کارمندان، رفتارهای انحرافی، رفتار سازمانی

استادیار معارف اسلامی، گروه معارف، دانشکده پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی اراک، اراک، ایران
* (نویسنده مسئول)؛ تلفن تماس: ۰۹۱۲۲۵۱۸۰۳۴، پست الکترونیک: a.mahmoodi47125@gmail.com
تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۵/۰۲ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۹/۱۹

CC BY- NC 4.0

[Downloaded from tkj.ssu.ac.ir on 2026-02-05]

[DOI: 10.18502/tkj.v17i2.19122]

مقدمه

سازمان‌ها، نظام‌های اجتماعی هستند که برای کار کردن در درون آن‌ها باید از شیوه کارکردشان آگاهی یافت. بروز رفتارهای منفی، جزء جدایی‌ناپذیر سازمان‌های کنونی است، هنگامی که افراد با سیاست‌ها و راهبردها و شرایط سازمان هماهنگ نیستند، ممکن است برای بروز واکنش‌ها و رفتارهای منفی برانگیخته شوند (۱). رفتارهای منفی در محیط کار طیفی از خفیف تا رفتارهای شدید را در برمی‌گیرد. این رفتارها عمدتاً شامل پرخاشگری در محل کار، انحراف، قلدری، سوءاستفاده و همچنین رفتارهایی نظیر توهین، تحقیر، عدم احترام به دیگران، عدم توجه به نیازها و حقوق همکاران و همچنین هر گونه رفتاری که می‌تواند باعث ایجاد برخوردها و ناراحتی در محیط کاری شود (۲). پس از بیش از دو دهه از ورود موضوع بی‌نزاکتی به حوزه تحقیقات، به نظر می‌رسد این موضوع امروزه به عنوان یک موضوع با اهمیت در پژوهش‌های مدیریت سازمانی پدیدار شده است که پیامدها و هزینه‌های فزاینده‌ای در دو سطح فردی و سازمانی در پی دارد (۳). برای درک بی‌نزاکتی، درک نزاکت به همان اندازه مهم است. نزاکت در فرهنگ لغت به معنای" ادب و رفتار نیک نسبت به دیگران" تعریف شده است و در محیط‌های کاری به هنجارهای احترام دوطرفه اشاره دارد و رفتارهایی را شامل می‌شود که در ارتباط با دیگران اساسی در نظر گرفته می‌شود. اما بی‌نزاکتی هنجارهای احترام دوطرفه را نقض می‌کند و بر رفتارهای دور از ادب و بدون احترام و ملاحظه دیگران در محیط‌های کاری تمرکز دارد (۴). هنجارها در هر سازمان و صنعتی متفاوت است ولی هر سازمان و محیط کاری، هنجارهای احترامی دارد که نشان‌دهنده مشترک بودن مفهوم اخلاقی بین اعضای آن سازمان است. بی‌نزاکتی نقض این هنجارهاست (۵, ۶). مطالعات نشان داده‌اند میزان تحمل افراد نیز در درک بی‌نزاکتی در محیط‌های کاری تأثیر دارد. همچنین سازمان‌ها به دلیل ماهیت ظریف و شناسایی دشوار آن، رسیدگی به بی‌نزاکتی در محیط‌های کاری و یا جلوگیری از آن را چالش‌برانگیز می‌دانند (۳).

در سال‌های گذشته بی‌نزاکتی در محیط‌های کاری به عنوان یکی از انواع رفتارهای منفی در محیط کار در نظر گرفته می‌شد تا اینکه اندرسون و همکاران(۱۹۹۹) به عنوان اولین نظریه‌پردازان حوزه بی‌نزاکتی، آن را به عنوان یک پدیده مستقل موردمطالعه قرار دادند (۴). تاکنون تمایز واضح در میان انواع متعدد رفتارهای منفی در محل کار، مبهم باقی مانده است، لذا نیاز به شناسایی تفاوت‌های ساختارهای متعدد رفتارهای منفی در محل کار مانند سوءاستفاده، پرخاشگری، قلدری، انحراف، آزار، بی‌ادبی، سوءاستفاده، تضعیف اجتماعی (توهین و تحقیر)، و قربانی شدن وجود دارد (۷). اغلب مطالعات انجام‌شده در این حوزه، به علت پیامدهای آشکار و بلاواسطه چنین فعالیت‌هایی، بیشتر بر رفتارهایی تمرکز دارند که آشکارا، خصومت عمدی پرخاشگر را شامل می‌شود. همچنین مشخص شد که اغلب رفتارهای انحرافی، ماهیت ظریف و پوشیده‌ای دارند این رفتارهای انحرافی ظریف منجر به بی‌نزاکتی در محیط کار می‌شود (۸, ۹). بی‌نزاکتی اغلب برخلاف دیگر رفتارهای ضد اجتماعی در محیط کار، مثل پرخاشگری، آزار و اذیت و خرابکاری، به‌طور معمول مورد توجه حقوقی و قانونی قرار نمی‌گیرد؛ همچنین به دلیل نبود تأیید رسمی، اغلب سازمان‌ها ممکن است بی‌نزاکتی را مورد بی‌توجهی قرار داده و آن را به عنوان رفتارهای گذرا و جزئی تلقی کنند که نیازمند هیچ نوع مداخله‌ای نیست. درحالی‌که این رفتارهای به ظاهر جزئی و گذرا، رفاه سازمان و کارکنان را تهدید می‌کند و هم برای سازمان و هم افراد هزینه‌بر هستند (۱۰). همچنین لازم به ذکر است که برخلاف شکل‌های آشکار انحراف در محیط کار که قصد آسیب رساندن به سایر افراد در آن‌ها روشن است، در شکل‌های ظریف و پوشیده انحراف در محیط کار، این قصد آشکارا مشخص نیست و شناسایی آن مشکل و در بعضی مواقع غیرممکن است. چنین فعالیت‌هایی ممکن است به دیگر عوامل مانند سردی یا کناره‌گیری همکار یا سرپرست و یا عدم حساسیت آن‌ها به احساسات قربانی نسبت داده شوند؛ با این وجود، ممکن است چنین رفتارهایی توسط قربانی به عنوان بی‌نزاکتی ادراک شود (۱۱). به دلیل اینکه بی‌نزاکتی طیف وسیعی را شامل می‌شود، تعاریف متفاوتی از آن توسط محققین ارائه شده است. آندرسون و پیرسون بی‌نزاکتی در محیط کار را رفتارهای انحرافی با شدت کم و قصد مبهم به‌منظور آسیب به شخص مورد هدف و نقض هنجارهای احترام دوطرفه در محیط کار تعریف نموده‌اند. رفتارهای بی‌نزاکتی دارای مشخصه‌های وقاحت و بی‌ادبی هستند که عدم احترام به دیگران را نمایش می‌دهند (۲). در تعریف دیگر بی‌نزاکتی، نوعی بدرفتاری ست که به گسستن و از بین رفتن ارتباطات و همدلی منجر می‌شود. در زمینه کاری رفتار

[Downloaded from tkj.ssu.ac.ir on 2026-02-05]
[DOI: 10.18502/tkj.v17i2.19122]
CC BY- NC 4.0

بی‌ادبانه زمانی رخ می‌دهد که هنجارهای احترام‌های دوطرفه در محیط کار نقض شود (۱۲). لیم و همکاران بی‌نزاکتی را رفتارهای انحرافی با شدت کم و قصد مبهم به‌منظور آسیب به شخص مورد هدف و نقض هنجارهای احترام دوطرفه در محیط‌کار تعریف می‌کند (۱۳). اسکات هاتون رفتارهای نامحترمانه را به عنوان رفتار انحرافی با شدت پایین و با هدف مبهم برای آسیب رساندن به افراد تعریف می‌کنند (۱۴). از دیدگاه آنها رفتار نامحترمانه نقض هنجار برای احترام متقابل در محل کار می‌باشد. از دیدگاه کلارک و همکاران نیز رفتارهای نامحترمانه به عنوان رفتارهای بی‌ادبانه و یا مخرب که سبب مشکلات روانی و فیزیولوژیکی برای افراد می‌شود،تعریف‌شده است و چنانچه توجهی به این رفتارها نشود به صورت وضعیت تهدیدکننده در می‌آیند (۱۵, ۱۶). دامنه چنین رفتارهای منفی از رفتارهای ملایم مانند بی‌توجهی به اشخاص تا رفتارهای شدید مانند خشونت‌ها و پرخاشگری‌ها را شامل می‌گردد. بی‌نزاکتی در محل کار شامل مواردی از قبیل رفتارهای نامحترمانه، خشن و بی‌ادبانه، رفتارهای مخل با هدف پریشانی روانی و جسمانی دیگران و رفتارهای بی‌ادبانه شامل قطع کردن صحبت دیگران، پخش شایعه، ریشخند یا حرف‌های طعنه‌آمیز، اظهارنظر و تن صدای تحقیرآمیز، نادیده گرفتن هویت فرد در جلوی همکاران و خیره و خصمانه نگاه کردن می‌باشد (۱۲, ۱۳, ۱۷).

بی‌نزاکتی در محل کار نیز هزینه‌بر است. برخی رفتارهای غیر مدنی در محل کار را یکی از اساسی‌ترین آسیب‌های اقتصادی برای کسب‌وکارها می‌دانند. در سال ۲۰۰۹، هزینه تخمینی تجربه بی‌نزاکتی ۱۴۰۰۰ دلار برای هر کارمند برآورد شد (۱۸). با توجه به هزینه‌های هنگفت بی‌نزاکتی در سازمان برای افراد و سازمان، بر آن شدیم تا یک مطالعه مروری روایتی، بی‌نزاکتی در محیط‌های کاری و چالش‌های پنهان و شایع آن را در حوزه شغلی مورد بررسی قرار دهیم.

روش بررسی

روش بررسی: این مطالعه مروری روایتی، با تأکید بر نتایج تحقیقات بین‌المللی انجام‌شده در زمینه جنبه‌های مختلف بی‌نزاکتی در محیط‌های شغلی صورت گرفته است. مقالات چاپ شده در فاصله سال‌های ۲۰۲۳-۲۰۰۰ با استفاده از پایگاه‌های اطلاعاتی Web of Science،Scopus و SID و کلیدواژه‌های بی‌نزاکتی، رفتارهای انحرافی و رفتار سازمانی مورد بررسی قرار گرفتند.

نتایج

نتایج به‌دست‌آمده از مطالعات نشان داد هر ساله میلیون‌ها نفر قربانی بی‌نزاکتی در محیط کار می‌شوند. محققان از میزان بروز این رویداد در محیط کار گزارش‌های مختلفی را ارائه داده‌اند. بررسی‌ها نشان‌دهنده شیوع بالا و رویه افزایش چنین رفتارهایی است (۱۹-۲۱). Verespej در مطالعه‌ای عنوان نمود که تقریباً ۱۰۰ درصد کارکنانی که در مطالعات اخیر موردبررسی قرار گرفته‌اند قربانی بعضی از رفتارهای نامحترمانه سازمانی بوده‌اند(۲۲). Pearson و Porath بر اساس پژوهش‌های متعدد دریافتند که ۹۹٪ از کارکنان عنوان کردند که شاهد رفتارهای نامتحرمانه در محیط کار بوده‌اند و ۹۶٪ بیان کردند که رفتارهای نامحترمانه را تجربه کرده‌اند(۱۹). Magley وCortina در سال ۲۰۰۹ در مطالعه‌ای اظهار داشتند که ۷۵ درصد از نمونه کارکنان دانشگاه برخی از اشکال رفتار بی‌ادبانه مواجه بوده‌اند (۲۳). همچنین در مطالعه‌ای دیگر Magley وCortina به بررسی بدرفتاری بین فردی در محل کار با بررسی میزان، اهداف، عوامل تحریک‌کننده و تأثیر بی‌نزاکتی (به عنوان مثال بی‌احترامی و تخریب) پرداختند. داده‌ها از ۱۱۸۰ کارمند بخش دولتی جمع‌آوری‌شده بود. نتایج نشان داد که ۷۱٪ از آن‌ها تجربه‌های بی‌نزاکتی محیط کار را در ۵ سال گذشته گزارش کرده‌اند (۲۴). تا حدود یک سوم قدرتمندترین افراد در سازمان این رفتارهای بی‌ادبانه را تحریک کردند. اگرچه زنان نسبت به مردان فرکانس بی‌نزاکتی بیشتری را تحمل می‌کردند، اما در هر دو جنس تأثیرات منفی یکسانی بر رضایت شغلی و انصراف از شغل داشته است در یک مطالعه آمریکایی، ۵۴٪ از شرکت‌کنندگان گزارش دادند که در سال گذشته نسبت به دیگران در سازمان بی‌نزاکتی را مرتکب شده‌اند که ۱۲٪ آن را چندین بار و ۳٪ روزانه این کار را انجام داده‌اند (۲۵). در یک مطالعه آمریکایی دیگر، پیرسون و همکاران دریافتند که ۲۵٪ روزانه شاهد بی‌نزاکتی در محل کار بوده‌اند و ۵۰٪ خود حداقل یک بار در هفته در سال گذشته قربانی شده‌اند (۲۶). در مطالعه‌ای که توسط کورتینا (۲۰۰۸) انجام‌گرفته است، پس از بررسی عملکرد مدیران اجرایی ۱۰۰۰ شرکت بزرگ ایالات متحده آمریکا، مشخص شد که به‌طور میانگین، ۱۳٪ از وقت کاری آن‌ها یا به عبارتی در حدود ۶ هفته در یک سال را صرف حل تعارضات می‌نمایند که منشأ بسیاری از رفتارهای بی‌ادبانه در محل کار می‌باشند (۲۷). در مورد پرستاران باید خاطرنشان کرد

[Downloaded from tkj.ssu.ac.ir on 2026-02-05]

[DOI: 10.18502/tkj.v17i2.19122]

CC BY- NC 4.0

که ممکن است از هر ۱۰ پرستار، ۹ نفر چنین رفتارهایی را تجربه کرده باشند (۲۸). همچنین مطالعه‌ای که توسط دانکن انجام شد، میزان بی‌نزاکتی نسبت به پرستاران را بیش از ۴۶٪ گزارش کرد و بیان کرد که یک سوم پرستاران در معرض خشونت فیزیکی قرار گرفته‌اند. این مطالعه گزارش داد که ۱۰۰٪ پرستاران اورژانس در معرض خشونت کلامی و بیش از ۸۰٪ در معرض خشونت فیزیکی قرار گرفته‌اند(۲۹).

- منابع بی‌نزاکتی

بی‌نزاکتی را می‌توان به سه گروه بی‌نزاکتی همکار، بی‌نزاکتی سرپرست و بی‌نزاکتی مشتریان یا مراجعه‌کنندگان تقسیم‌بندی نمود(۳۰). بی‌نزاکتی همکار به رفتارهای بی‌نزاکتی مانند سخنان آزاردهنده، ایمیل‌های تحقیرکننده، غیبت و دوری گزینی اشاره دارند که توسط یک همکار صورت می‌گیرند و بی‌نزاکتی سرپرست نیز به بیشتر این‌گونه رفتارها اشاره دارد با این تفاوت که منشأ این رفتارها سرپرست می‌باشد. بیشتر تحقیقات صورت گرفته در گروه سوم (مشتریان یا مراجعه‌کنندگان) در بخش‌های خدمات صنایع انجام‌شده است. جایی که تعاملات مشتری / کارگر رایج‌ترین است. دورمن و زاپف رایج‌ترین انواع بی‌ادبی مشتری را پرخاشگری کلامی و خواسته‌های نامتناسب مشتری یا سطوح غیرقابل دسترس خدمات شناسایی کردند(۳۱).

همکاران به علل مختلف منبع اصلی بی‌نزاکتی محسوب می‌شوند. اولاً در طول یک روز عادی کاری کارکنان نسبت به مدیران با تعداد بیشتری از همکاران تعامل دارند. ثانیاً همکاران یا افراد هم‌مسلک شاید به عنوان رقبای هم در ارتقای شغلی و دستیابی به منابع باشند که به همین علت همکاران بیشتر توسط همدیگر مورد تحقیر، تفکیک شدن و تعارض قرار می‌گیرند. درحالی‌که همکاران برای انجام وظایف نیاز به کار در کنار یکدیگر دارند، از قدرت سازمانی کافی برای دستور به همدیگر جهت جلب حمایت برخوردار نیستند که درنتیجه این امکان بالقوه برای وقاحت از هر دو نوع شفاهی و غیرشفاهی در هنگام ناکامی در بین آن‌ها را به وجود می‌آورد(۳۲). هرچند بی‌نزاکتی از جانب سرپرست می‌تواند به‌طور خاصی مشکل‌ساز باشد، چرا که قدرت سازمانی سرپرستان برای مدیریت شاید منجر به بروز ادراکاتی چون فقدان خودمختاری، از دست رفتن هویت و بی‌عدالتی در کارکنان گردد. مطالعات مختلفی ارتباط میان قدرت سازمانی فرد بی‌نزاکت و بی‌نزاکتی را مورد کاوش قرار داده‌اند که فرد بی‌نزاکت غالباً در سطح بالاتر سازمانی قرار دارد. بنا به نظریه قدرت اجتماعی کارکنانی که دارای سطح پایینی از موقعیت اجتماعی هستند، مثلاً افرادی که به لحاظ رتبه سازمانی در سطح پایین قرار دارند و یا افرادی که از گروه‌های سطح پایین در سازمان بشمار می‌آیند، نسبت به موضوع بی‌نزاکتی آسیب‌پذیرتر می‌باشند و به همین علت بی‌نزاکتی اغلب از سوی یک فرد که در رأس قدرت سازمانی قرار دارد آغاز می‌گردد و همواره بی‌نزاکتی سرپرست نسبت به بی‌نزاکتی همکار نتایج به‌مراتب رقم خواهد زد(۳۳). پیرسون و پورات (۲۰۰۹) دریافتند که حدود ۶۰ درصد از همه بی‌نزاکتی‌های محیط کار گزارش‌شده در مطالعه آن‌ها توسط فردی با رتبه سازمانی بالاتر آغازشده و به سمت فردی با رتبه پایین‌تر هدایت می‌شود(۱۸).

- مشخصه‌های بی‌نزاکتی

بی‌نزاکتی دارای سه مشخصه اصلی شدت کم، ابهام در نیت فرد بی‌نزاکت و نقض هنجارها می‌باشد که در زیر به آن‌ها پرداخته‌شده است

الف- عمل بی‌نزاکتی دارای شدت کم است

بی‌نزاکتی دربرگیرنده حملات فیزیکی به فرد هدف نمی‌شود و از این حیث متفاوت با خشونت محل کار می‌باشد. به‌طوری‌که در بین انواع دیگر رفتارهای میان فردی منفی سازمانی همچون پرخاشگری، خشونت و قلدری سازمانی از انواع کم شدت تر آن‌ها به شمار می‌آید. کم شدت بودن بی‌نزاکتی دلالت بر زبانی بودن این عمل تا فیزیکی بودنش، منفعلانه بودن تا فعالانه بودنش و غیرمستقیم بودن تا مستقیم بودنش دارد. در مقایسه با بعد انحراف میان فردی رفتارهای زیان‌بخش سازمانی، بی‌نزاکتی شامل رفتارهای مستقیماً متخاصمانه، تهدید و خرابکاری عمدی نمی‌شود و به علت کم‌خطر بودنش مانند دیگر انواع بدرفتاری‌ها متضمن پیگرد قانونی و جریمه‌های رسمی نمی‌باشد(۹, ۱۳, ۳۴).

در ارتباط با مفهوم کم شدت بودن بی‌نزاکتی اینگونه می‌توان اذعان کرد که این رفتارها دارای استفاده کمتری از نیرو و بار منفی کمتر هستند. بعلاوه، بی‌نزاکتی صرفاً محدود به سو استفاده زبانی نمی‌شود و می‌تواند دربرگیرنده بی‌احترامی غیرزبانی مانند خیره شدن، نادیده گرفتن و یا متمایز کردن همکاران نیز باشد. جرم شناسان و روان شناسان دریافته‌اند که خشونت میان فردی اغلب با یک اظهارنظر وقیحانه و بدرفتاری جزئی آغاز می‌گردد و این اعمال بی‌نزاکتی می‌تواند باعث ایجاد سلسله‌ای از اتفاقات پرخاشگرانه فزاینده‌ای گردد(۳۵).

ب - نیت فرد اعمال کننده بی‌نزاکتی مبهم است

[Downloaded from tkj.ssu.ac.ir on 2026-02-05]
[DOI: 10.18502/tkj.v17i2.19122]
CC BY- NC 4.0

دومین مشخصه کلیدی بی‌نزاکتی محل کار ابهام در قصد فرد بی‌نزاکت می‌باشد و آنچه که بی‌نزاکتی را در مقایسه با دیگر عوامل استرس‌زای میان فردی خاص و متمایز می‌سازد، ماهیت مبهم بودن قصد فرد بی‌نزاکت برای آسیب‌رسانی می‌باشد(۳۶). این موضوع برای فرد بی‌نزاکت، فرد هدف و فرد بی‌طرف شاهد عمل بی‌نزاکتی، دارای ابهام است که آیا فردی که مرتکب بی‌نزاکتی می‌شود قصد شرارت و آسیب‌رسانی داشته است یا خیر. یک فرد شاید به این دلیل که تمایل به آسیب‌رسانی به سازمان یا فرد هدف دارد، به خاطر منفعت‌طلبی‌های شخصی خود و یا حتی در برخی مواقع که اعمال بی‌نزاکتی دارای انگیزه آسیب‌رسانی هستند، در حوزه پرخاشگری محل کار جای می‌گیرند. قربانیان بی‌نزاکتی به این دلیل که با رفتاری مبهم و نامحسوس رویاروی هستند که آن‌ها را مورد آزار و اذیت قرار می‌دهد، نمی‌توانند منبع آسیب را شناسایی کنند و عکس‌العمل صحیح را نسبت به آن اتخاذ کنند و حتی به این موضوع که در معرض آسیب هستند توجهی ندارند و نمی‌توانند پیشگویی کنند که در مرحله بعدی چه اتفاقی رخ خواهد داد که این به نوبه خود باعث آسیب و فشار عصبی و تشدید تنش روانی در آن‌ها می‌شود عمل بی‌نزاکتی هنجارشکنانه است(۵, ۳۷, ۳۸).

ج- عمل بی‌نزاکتی هنجارشکنانه است

همان‌طوری که از تعریف اولیه رفتارهای بی‌نزاکتی بر می‌آید، بی‌نزاکتی نوعی خاص از انحراف کارکنان می‌باشد که به عنوان رفتارهای داوطلبانه‌ای که ناقض هنجارهای اساسی سازمان هستند تعریف می‌شود و چنین عملی سلامت یک سازمان و اعضای آن و یا هر دو را تهدید می‌کند. هر سازمانی دارای یک سری هنجارهای میان فردی به‌منظور احترام در میان همکاران می‌باشد که منعکس‌کننده شعور متعارف سازمانی از اخلاقی بودن و اجتماعی زیستن است. رفتارهای بی‌نزاکتی این هنجارها را نقض اگرچه آنچه که در یک سازمان بی‌نزاکتی در نظر گرفته می‌شود شاید در سازمانی دیگر چنین نباشد، اما یک فهم واحد از بی‌نزاکتی سازمانی وجود دارد مبنی بر اینکه این رفتارها احترام متقابل را از بین می‌برند (۱۳, ۳۹).

– بی‌نزاکتی و رفتارهای انحرافی و تمایز آن‌ها

رفتار انحرافی کاری یا سازمانی، عبارت است از رفتار ارادی که هنجارهای سازمانی را نقض کرده و سلامتی سازمان، کارکنان و یا هر دو را تهدید می‌کند. این نوع رفتارها با هدف آسیب رساندن به افراد درون سازمان و یا خود سازمان انجام می‌شوند انحراف کاری ارادی است زیرا کارکنان انگیزه‌ای برای تطبیق با انتظارات هنجاری نداشته و یا برای نقض این انتظارات برانگیخته می‌شوند (۴۰).

– تمایز رفتارهای بی‌نزاکتی از دیگر شکل‌های رفتار انحرافی

بی‌نزاکتی در محیط کار از دیگر شکل‌های انحراف در محیط کار شامل، بی‌عدالتی تعاملی (Informational Injustice)، انحراف بین فردی (Interpersonal Deviance)، پرخاشگری (Aggression)، قلدری (Bullying) متمایز است(۴۱).

بی‌عدالتی تعاملی: اگرچه بی‌عدالتی تعاملی و بی‌نزاکتی در محیط کار هر دو بر چگونگی تبادلات بین فردی دلالت دارد اما عدالت تعاملی اصولاً به ادراک رفتار سرپرست یا افراد دارای قدرت که از طریق سیاست‌ها و رویه‌های رسمی انجام می‌شود، اشاره دارد. درحالی‌که بی‌نزاکتی در محیط کار وسیع‌تر است و شامل ارتباطات در تمامی سطوح سازمانی است و به رویه‌های رسمی سازمانی محدود نمی‌شود(۲۴, ۴۲).

انحراف بین فردی: انحراف میان فردی شامل رفتارهایی مثل آزار جنسی و دزدی از همکاران می‌باشد. این‌گونه رفتارها شدیدتر از بی‌نزاکتی‌اند و آشکارا قصد آسیب به فرد قربانی را دارند (۴۱).

پرخاشگری: بی‌نزاکتی در محیط کار از پرخاشگری به دو دلیل متمایز است. اولین تمایز، تمایل مرتکب شونده برای آسیب رساندن است .به‌طورکلی در تعریف پرخاشگری، تمایلی آشکار به‌منظور آسیب رساندن از نظر جسمی یا روانی به قربانی وجود دارد. دومین تمایز در شدت رفتار می‌باشد. رفتارهای پرخاشگرانه شامل رفتارهای شدیدتری نسبت به بی‌نزاکتی است(۴۳).

قلدری: قلدری زمانی حادث می‌شود که فرد قربانی در یک دوره زمانی طولانی از جانب یک یا چند همکار یا مافوق در معرض رفتار پرخاشگرانه قرار بگیرد. تفاوت اصلی قلدری با بی‌نزاکتی در شدت آن می‌باشد. علاوه بر این قلدری شامل رفتار آشکاری است که نیت آشکاری را برای آسیب رساندن به قربانی در بر دارد ازاین‌رو قلدری بیشتر شبیه پرخاشگری در محیط کار است. فرای مبهم بودن و شدت کم، رفتارهای بی‌ادبانه به‌طورکلی غیر فیزیکی است (۴۴).

– دلایل رفتارهای نامحترمانه در محیط کار

طی مطالعه‌ای بر روی طیف گسترده‌ای از کارکنان دریافتند که کارکنان عقیده دارند بی‌احترامی در محیط کار درنتیجه تغییرات در ماهیت زندگی کاری مدرن امروزی، پیشرفت‌های

[Downloaded from tkj.ssu.ac.ir on 2026-02-05]

[DOI: 10.18502/tkj.v17i2.19122]

CC BY- NC 4.0

تکنولوژیکی و جنبه‌های عدم اطمینان و تغییرات مرتبط با آن می‌باشد(۴۵).

اکثر کارکنان به تغییرات سازمانی، ناامنی شغلی، حمایت کمتری از سوی همکاران، روابط کاری ازهم‌گسیخته و حمایت اجتماعی کم به عنوان علل رفتار نامحترمانه اشاره کردند. همچنین شکایت‌های بسیار از کارکنان در ارتباط با کار و افزایش اضافه بار اطلاعات منجر به احساس شدید فشار زمانی و درنتیجه زمان کمتر برای رعایت ادب در زندگی کاری می‌گردد (۶). Andersson وPearson بیان کردند که در محیط‌های غیررسمی سازمانی، احتمال وقوع و یا تشدید بی‌نزاکتی در محل کار افزایش می‌یابد(۴). همچنین استس و وانگ اظهار کردند که "قدرت و موقعیت اجتماعی" بر ماهیت و حرکت بی‌نزاکتی در محیط کار تأثیر می‌گذارد(۱۰).

برخی دیگر از افراد عواملی مثل تغییر پی‌درپی قدرت، افزایش بارکاری، کوچک‌سازی سازمان، کاهش بودجه، عدم تعیین استانداردهای سازمانی برای رفتار مناسب کسب‌وکار، فشار برای بهره‌وری و استفاده از کارکنان موقت و پاره وقت را به عنوان علل بالقوه افزایش رفتارهای نامحترمانه در محیط‌کار می‌دانند(۴۶, ۴۷).

– بررسی پیامدهای بی‌نزاکتی

تأثیرات منفی حاصل از رفتارهای غیرمحترمانه، فقط محدود به محیط کار نیست، بلکه از محیط کار به منزل، جامعه و زندگی اجتماعی فرد قربانی نیز تسرّی می‌یابد. در بسیاری از مناطق جهان صدمات ناشی از بی‌نزاکتی در محیط‌های کاری یک خطر جدی محسوب می‌شود و گزارش‌ها حاکی از افزایش میزان آن است(۱۶).

الف- تأثیرات بی‌نزاکتی بر شغل

مشخص‌شده است که بی‌نزاکتی با کاهش رضایت شغلی، کاهش تمایل به ماندن در سازمان، اختلال در عملکرد، بهره‌وری پایین‌تر، رضایت شغلی کمتر و افزایش قصد جابجایی مرتبط است(۴۸, ۴۹). همچنین از دست دادن تعهد به کار، عدم وفاداری به سازمان، کاهش رضایت از مدیران و همکاران، احساس بی‌عدالتی و تعارض بین کار و خانواده نیز مورد توجه می‌باشد(۵۰). علاوه بر این، رفتار غیر مدنی ممکن است به عنوان یک هنجار گسترش یابد که بر کل سازمان تأثیر می‌گذارد(۲۶) به این ترتیب ممکن است فرهنگ رفتار غیرمدنی ایجاد شود و پیامدهای بلندمدت چنین فرهنگی ممکن است گسترده باشد.

کاهش در عملکرد شغلی بدان جهت به وجود می‌آید که همکاران رفتارهای کمک‌کننده خود را نسبت به هم کاهش می‌دهند. از طرفی مشاهده بی‌نزاکتی در محیط کار باعث پدید آمدن تفکرات خصمانه نسبت به سازمان خواهد شد. بی‌نزاکتی منجر به کناره‌گیری روان‌شناختی و فیزیکی از کار می‌شود. مثلاً، محیط‌های کاری بی‌نزاکت مسئول کاهش در مشغولیت شغلی کارکنان هستند و این کاهش در مشغولیت شغلی می‌تواند باعث کناره‌گیری فیزیکی کارکنان از کار شود که با غیبت از کار و حتی قصد ترک شغل همراه خواهد بود(۵۱, ۵۲). افرادی که رفتارهای بی‌نزاکتی در محیط کار تجربه کرده‌اند، رضایت کمتری از زندگی گزارش کردند. به‌طوری‌که وقتی افراد به‌طور مداوم و مزمن در معرض رفتارهای بی‌ادبانه در محیط کار قرار می‌گیرند، منجر به اختلال در بهزیستی روحی و جسمی افراد می‌شود(۵۳). در مطالعه کورتینا (Cortina) مشخص شد که میان بی‌نزاکتی و رضایت کاری ارتباط معناداری وجود دارد. بی‌نزاکتی باعث کاهش رضایت‌مندی کاری شده بود. همچنین کاهش رضایت‌مندی از حقوق، مزایا و سرپرستان از دیگر نتایج مشاهده‌شده بی‌نزاکتی بود(۱۳).

به‌علاوه بی‌نزاکتی در سطح وسیع‌تر می‌تواند با کاهش بهره‌وری(۵۴) و افزایش استرس روان‌شناختی، آثار مالی زیان‌آوری بر سازمان داشته باشد(۵۵). بر اساس نتیجه بررسی پیرسون و آندرسون از میان جامعه آماری‌شان ۳۵٪ وقت کاری خود را به دلیل نگرانی درباره وقوع هرگونه بی‌نزاکتی از دست می‌دادند و ۱۲٪ شغل خود را برای اجتناب از افراد بی‌نزاکت سازمانی تغییر دادند. هاتن (Hutton) به نقل از مطالعات متعدد به ارتباط میان رفتارهای نامحترمانه و بهره‌وری اشاره می‌کند. وی افزایش غیبت از کار، کاهش تعهد سازمانی، کاهش بهره‌وری، رفتار نامحترمانه نسبت به سایر همکاران و گیرندگان خدمات، کاهش گزارش خطاها و احساس جدایی از سازمان در ارتباط با رفتارهای نامحترمانه را یادآور شده است(۵۵).

بی‌نزاکتی یادگیری سازمانی را به‌شدت کاهش می‌دهد و قربانیان بی‌نزاکتی بیشتر وقت خود را صرف نگرانی درباره وقوع احتمالی عملی از جانب فرد بی‌نزاکت می‌کنند. و درنتیجه همه این تفاسیر سازمان به تدریج یکپارچگی خود را از دست می‌دهد (۵۶). بارلینگ و راجرز اظهار کردند که تجارب رفتارهای توهین‌آمیز در محیط کار سبب به پریشانی‌های روان‌شناختی، ایجاد خلق‌وخوی منفی، ترس و

[Downloaded from tkj.ssu.ac.ir on 2026-02-05]
[DOI: 10.18502/tkj.v17i2.19122]
CC BY- NC 4.0

حواس‌پرتی می‌شود(۵۷). درنتیجه این افراد اضطراب، استرس، بی‌خوابی، عزت نفس پایین و افسردگی را تجربه می‌کنند. آن‌ها مدام نگران هستند که دوباره هدف بی‌نزاکتی قرار بگیرند. درواقع قربانیان بیشتر وقت خود را در محل کار به فکر کردن و صحبت کردن در مورد تجربیات خودشان می‌گذرانند (۵۸). برخی از مطالعات صورت گرفته در این حیطه در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱: برخی مطالعات صورت گرفته در زمینه بی‌نزاکتی در محیط کار و تأثیر ان بر شغل

عنوان مقاله	نام نویسنده	نتایج مطالعه
بی‌نزاکتی در محیط کار و قصد ترک شغل با توجه به نقش میانجی‌گری عدالت سازمانی	رضایی و همکاران(۵۹)	یافته‌ها نشان داد که تجربه بی‌نزاکتی با قصد ترک شغل و عدالت سازمانی و هر سه زیرمقیاس آن شامل عدالت توزیعی, رویه‌ای و تعاملی رابطه دارد. به‌علاوه عدالت سازمانی میانجی گر رابطه بین بی‌نزاکتی در محیط کار و قصد ترک شغل است.
پیشایندهای بی‌نزاکتی در محیط کار: بررسی برخی متغیرهای فردی و سازمانی	عرب و همکاران(۲۰)	نتایج نشان دادند که تجربه بی‌نزاکتی در محیط کار، دو نوع عدالت سازمانی (عدالت بین فردی و عدالت اطلاعاتی)، سه ویژگی شخصیتی(توافق پذیری، وظیفه‌شناسی و روان آزردگی گرایی) و عواطف شغلی (عاطفه مثبت و عاطفه منفی) با ارتکاب بی‌نزاکتی در محیط کار رابطه معنی‌داری دارند. علاوه بر این نتایج حاصل از رگرسیون تعدیل گر نشان داد مطابق با انتظار روان رنجورخویی رابطه بین عدالت رویه‌ای و ارتکاب بی‌نزاکتی در محیط کار را تعدیل می‌کند. نتایج حاصل از رگرسیون سلسله مراتبی نشان دادند کلیه متغیرهای پیش‌بین، ۵۵/۷ درصد از واریانس ارتکاب بی‌نزاکتی در محیط کار را تبیین می‌کنند.
بررسی پیامدهای بی‌نزاکتی محل کار: ارائه یک الگو در محیط بیمارستان	شیری و همکاران(۹)	نتایج نشان داد که ارتکاب بی‌نزاکتی، رفتارهای غیرمولد کارکنان را به‌طور مثبت و معنادار تحت تأثیر قرار می‌دهد و در این میان رفتار شهروندی اجباری و رفتار ضد شهروندی نقش میانجی‌گری را بر عهده دارند. هم‌چنین نقش تعدیل گری کانون کنترل و خود پایشی به صورت معکوس و معنادار تأیید شد
بررسی تأثیر بی‌نزاکتی همکاران بر خلاقیت کارکنان با نقش میانجی فرسودگی عاطفی و انگیزه درونی	معارفی و رحمانی(۶۰)	نتایج نشان داد بی‌نزاکتی همکاران بر خلاقیت کارکنان، فرسودگی عاطفی و انگیزه درونی تأثیر معناداری دارد. نقش میانجی متغیرهای فرسودگی عاطفی و انگیزه درونی نیز تأیید شد.
رابطهٔ تقاضاهای شغلی و بی‌نزاکتی در محیط کار در کارکنان یک شرکت صنعتی: نقش میانجی‌گری خستگی هیجانی و تعدیل‌کنندگی حمایت سازمانی ادراک‌شده	رحیمی و قربانیان(۶۱)	نتایج نشان داد که الگوی پیشنهادی از برازندگی خوبی برخوردار است. تقاضاهای شغلی اثر مستقیم و غیرمستقیم از طریق خستگی هیجانی بر بی‌نزاکتی در محیط کار دارد. نتایج همچنین نشان داد تعامل تقاضاهای شغلی و حمایت سازمانی ادراک‌شده، ورای اثرات متغیرهای اصلی، ۱/۵ درصد واریانس انحصاری افزوده را برای مدل ایجاد کرد.
تأثیر بی‌نزاکتی کارکنان بر خلاقیت کارمندان با نقش میانجی فرسودگی عاطفی و انگیزه درونی کارکنان	Hur و همکاران(۶۲)	نتایج نشان می‌دهد که بی‌نزاکتی کارکنان بر فرسودگی عاطفی کارکنان تأثیر معنی‌دار دارد و فرسودگی عاطفی، به نوبه خود انگیزه درونی آن‌ها در را کار کاهش می‌دهد در و نهایت خلاقیت آن‌ها را کاهش می‌دهد. این، یافته‌های این است. همچنین یافته‌های تحقیق نشان که داد رابطه منفی بین بی‌نزاکتی کارکنان و خلاقیت کارکنان وجود دارد
تأثیر بی‌نزاکتی محیط بر کار عملکرد کارکنان خدماتی با نقش میانجی فرسودگی عاطفی	Cho و همکاران(۶۳)	یافته‌های تحقیق نشان داد که بی‌نزاکتی کارکنان تأثیر منفی بر عملکرد کارکنان دارد و باعث افزایش فرسودگی عاطفی در کارکنان می‌شود.
تأثیر بی‌نزاکتی در محل کار بر روی رضایت شغلی و قصد ترک شغل	Sharma و Singh (64)	بی‌نزاکتی در محل کار تأثیر منفی بر روی رضایت شغلی کارکنان داشته است، همچنین بی‌نزاکتی در محل کار تأثیر مثبتی بر روی قصد ترک شغل کارکنان دارد
بررسی کارایی اخلاقی، بی‌نزاکتی محل کار و قصد ترک شغل با نقش میانجی خستگی عاطفی	Lin Huang (65)	نتایج آزمون با استفاده از معادلات ساختاری و تحلیل رگرسیون نشان داد که خستگی عاطفی به‌طور معنی‌داری رابطه بی‌نزاکتی محل کار را با قصد ترک شغل را میانجی‌گری می‌کند.
تأثیر بی‌ادبی در محل کار بر رفتار کاری غیرمولد : نقش واسطه‌ای فرسودگی عاطفی، بدبینی سازمانی و نقش تعدیل‌کننده سرمایه روان‌شناختی	Butt و (66) Yazda ni	خستگی عاطفی و بدبینی سازمانی تا حدی نقش میانجی در ارتباط بین بی‌ادبی در محل کار و رفتار کاری غیرمولد دارد و همچنین سرمایه روان‌شناختی در تعامل با بی‌ادبی در محل کار تأثیر تعدیل‌کننده قابل‌توجهی دارد و ارتباط مثبت بین بی‌ادبی در محل کار و رفتار کاری غیرمولد را تضعیف می‌کند

[Downloaded from tkj.ssu.ac.ir on 2026-02-05]

[DOI: 10.18502/tkj.v17i2.19122]

CC BY- NC 4.0

عنوان مقاله	نام نویسنده	نتایج مطالعه
رابطه بین ناامنی شغلی، بی‌ادبی در محل کار و رفتارهای کاری غیرمولد در بین کارکنان: نقش تعارض خانوادگی کار	Zahoor و همکاران(67)	بین بی‌ادبی در محل کار و رفتار کاری غیرمولد رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. علاوه بر این تعارض خانوادگی کار به عنوان تعدیل‌کننده معنادار در رابطه ناامنی شغلی و رفتارهای کاری غیرمولد و همچنین در رابطه بی‌ادبی در محل کار و رفتارهای غیرمولد بود. همچنین کارمندان بخش خصوصی در مقایسه با کارمندان بخش دولتی از ناامنی شغلی بالایی برخوردار بودند
ادراکات محل کار و بی‌ادبی در محل کار در مصر: نقش میانجی بدبینی سازمانی	Ewis(68)	بدبینی سازمانی تا حدی رابطه بین حمایت سازمانی درک شده، عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی و بی‌ادبی در محل کار را واسطه‌گری می‌کند
بررسی عوامل مؤثر در ایجاد بی‌نزاکتی شغلی از دیدگاه جنبه‌های سازمانی و تجربه ایجاد بی‌نزاکتی از طرف دیگران	Torkelson و همکاران(6)	متغیرهای سازمانی با ارتکاب بی‌نزاکتی رابطه معناداری دارد. همچنین مشخص‌شده که قوی‌ترین رابطه مربوط به بی‌نزاکتی ادراک‌شده از همکاران است
اعتیاد به کار و بی‌نزاکتی: نقش استرس و سرمایه روان‌شناختی	Lanzo و همکاران(۶۹)	اعتیاد به کار و استرس با بروز بی‌نزاکتی رابطه مثبت و معناداری دارند و اعتیاد به کار با ایجاد سطح بیشتری از استرس بر بروز بی‌نزاکتی تأثیر مثبت دارد

ب- تأثیر بی‌نزاکتی بر سلامت کارکنان

افرادی که سطوح بالایی از بی‌نزاکتی را تجربه می‌کنند با احتمال بالایی علائم افسردگی را خواهند داشت (۵۰). قربانیان بی‌نزاکتی در محیط کار به دلیل رفتارهای بی‌ادبانه و گستاخانه، از پریشانی روانی رنج می‌برند (۷۰, ۷۱). کارکنانی که مورد بی‌نزاکتی واقع می‌شوند شاید حس بالایی از استرس، ناراحتی، و احساس عدم خوشحالی را داشته باشند (۷۲). اگر اشخاص در شرایطی به سر می‌برند که سطح بی‌نزاکتی بالاست، سطوح پایینی از انرژی روانی، احساسی و اجتماعی را خواهند داشت و سطح هیجانات منفی این افراد بالا خواهد بود (۷۳). ایلاوی (Ellaway) در بررسی ارتباط میان بی‌نزاکتی در سطوح خیابانی با سلامت افراد، افرادی که سطوح بالای رفتارهای بی‌نزاکتی را تجربه کرده بودند در مقایسه با افراد با سطوح پایین‌تر بی‌نزاکتی، دو برابر بیشتر میزان نگرانی و افسردگی را گزارش می‌کردند (۷۴).

کارکنانی که در فضاهای کاری بی‌نزاکت مشغول به کار هستند چنین ادراکی دارند که سطح سلامت جسمانی آن‌ها از مقدار واقعی‌اش کمتر است (۱۳). در بین عواقب جسمی بی‌نزاکتی می‌توان به میگرن، خستگی و بیماری قلبی نیز اشاره کرد. علائم بیماری و افزایش ضربان قلب و فشارخون همراه با کاهش انرژی و حس کاهش سلامت در این کارکنان نسبت به کسانی که مورد آزار واقع نمی‌شوند، بیشتر مشاهده‌شده است (۱۳). رفتارهای بی‌نزاکتی در محل کار یک پاسخ فیزیولوژیکی منفی آشکار به عنوان یک تغییر نامطلوب در بدن انسان نشان داده می‌شود که سطح کورتیزول این افراد افزایش‌یافته و مشکلات جسمی برایشان در پی خواهد داشت (۱۳, ۳۵).

ج- تأثیر بی‌نزاکتی بر روابط

اشخاصی که به‌طور مداوم بی‌نزاکتی در محل کار را تجربه می‌کنند، اغلب به لحاظ عاطفی حس خستگی دارند که خطر دچار شدن به سندروم فرسودگی (۷۵)، تعارض کار- خانواده و کاهش سطح انرژی شناختی، عاطفی و اجتماعی را در آن‌ها افزایش می‌دهد (۷۱, ۷۶). در بین عواقب عاطفی بی‌نزاکتی می‌توان به احساس خشم و کناره‌گیری در خانه، غم و ترس و خستگی عاطفی اشاره نمود (۳۶). چو و همکاران در سال ۲۰۱۶ در پژوهشی بر روی ۲۳۹ نفر از کارکنان یک رستوران به بررسی اثرات بی‌نزاکتی در محیط کار بر فرسودگی عاطفی و نیز اثر تعدیل‌کننده توانایی تنظیم هیجان بر آن پرداختند. نتایج مطالعه آن‌ها نشان داد که بی‌نزاکتی در محیط کار، به‌طور معنی‌داری پیامدهای منفی ازجمله فرسودگی عاطفی و کاهش عملکرد کارکنان را افزایش می‌دهد. همچنین نشان داده شد که توانایی تنظیم هیجان نقش معناداری در تعدیل ارتباط بی‌نزاکتی در محیط کار با فرسودگی عاطفی و عملکرد کارمندان بازی می‌کند. مشاهده بی‌نزاکتی در روابط اجتماعی، فرد را به رفتارهای تلافی‌جویانه سوق می‌دهد. پس کارمندانی که تجربیات بالایی از رفتارهای بی‌نزاکتی دارند، نوعی تحریک‌پذیری برای اعمال بی‌نزاکتی و افکار هجومی خواهند داشت که هم در ضمیر ناخودآگاهشان و هم در ضمیر خودآگاهشان نهادینه خواهد شد (۶۳).

[Downloaded from tkj.ssu.ac.ir on 2026-02-05]
[DOI: 10.18502/tkj.v17i2.19122]
CC BY- NC 4.0

- نظریه‌های مرتبط با بی‌نزاکتی

الف- نظریه فردیت زدایی

زیمباردو برای تبیین پرخاشگری به نظریه فردیت زدایی متوسل شد. به عقیده زیمباردو، فردیت زدایی فرآیندی پیچیده و فرضی است که در آن برخی از شرایط اجتماعی به وقوع دگرگونی‌هایی در ادراک خود و دیگران منجر می‌شوند. این امر به آستانه پایین‌تری از رفتار طبیعی منتهی می‌گردد و تحت شرایط مناسب، آنچه نتیجه می‌شود ارتکاب رفتاری است که برخلاف هنجارهای مناسب و مقتضی حاکم بر رفتار است(۷۷-۷۹).

ب- نظریه حفظ منابع

یکی از نظریه‌های مرتبط با رفتارهای انحرافی، نظریه حفظ منابع است؛ بر اساس این نظریه، افراد تلاش می‌کنند منابع باارزش خود را حفظ کنند، افزایش دهند و از آن محافظت نمایند. افراد همچنین با در نظر گرفتن منابع خود فعالیت‌ها و ارتباطات اجتماعی‌شان را در سازمان‌ها تنظیم می‌کنند. در این الگو از دست دادن منابع برای افراد فشارزا است. تأثیر از دست دادن منبع نسبت به دست آوردن منابع بیشتر است. درواقع می‌توان گفت شیب ضرر، تندتر از شیب سود است. افراد به‌منظور ترمیم منابع ازدست‌رفته و به دست آوردن منابع جدید، منابعشان را سرمایه‌گذاری می‌کنند. مطابق با این تئوری افراد تحت شرایط استرس‌زا سعی می‌کنند، منابعشان را حفظ کنند. ازاین‌رو رفتارهای نابارور را به عنوان مکانیسمی در واکنش به رویدادهای استرس‌زا که روی شخصیت تأثیر می‌گذارند، انجام می‌دهند و از این طریق منابعشان را حفظ می‌کنند بنابراین می‌توان بر اساس این تئوری، استرس شغلی را به عنوان یکی از پیشایندهای زیربنایی رفتارهای بی‌نزاکتی در محیط کار در نظر گرفت (۶۰, ۷۹, ۸۰).

- پیشایندهای بی‌نزاکتی در محل کار

عوامل مختلفی را می‌توان به عنوان پیشایندهای بی‌نزاکتی در نظر گرفت اما تحقیقات انجام‌شده در این زمینه اندک هستند. پیشایندهای بی‌ادبی در محل کار را می‌توان به پیشایندهای فردی (موقعیتی)، پیشایندهای رفتاری و پیشایندهای موقعیتی (زمینه‌ای) دسته‌بندی کرد(۸۱).

در یک طبقه‌بندی دیگر عواملی را که با جو بی‌نزاکتی مرتبط هستند را می‌توان به پنج طبقه تقسیم کرده است: سلسله مراتب نظارت، خودمختاری، سبک تعاملی، رقابت و اعتماد به پست الکترونیکی(۸۱)

به دلیل سطوح مختلف قدرت در ساختارهای سلسله مراتبی، این امکان وجود دارد که زیردستان تحقیر شوند. افراد در موقعیت‌هایی با قدرت پایین‌تر به احتمال زیاد قربانیان بی‌نزاکتی در محل کار هستند. خودمختاری زیاد ممکن است به رفتارهای بی‌ادبانه در محل کار منجر شود زیرا زمانی که کارکنان برای نیل به هدف و تکمیل وظیفه به یکدیگر وابسته نیستند هیچ نیاز بیرونی برای مؤدبانه و محترمانه رفتار کردن احساس نمی‌کنند. پس فعالیت‌های مشارکتی می‌تواند منجر به محیط کاری سالم و به دور از بی‌نزاکتی شود. یکی دیگر از عوامل تأثیرگذار سبک تعاملی است. مهارت‌های بین فردی و تعامل محترمانه با اعضای سازمان منجر به کاهش رفتارهای بی‌ادبانه می‌شود. اما رقابت بین فردی ممکن است مانع اثربخشی ارتباط کاری شود و تلاش کارکنان به‌منظور موقعیت می‌تواند منجر به پرخاشگری شود. نسبت به صحبت کردن و ارتباط رودررو، در پیامک‌ها و پست‌های الکترونیکی سوءتعبیرها بیشتر است چون این پست‌ها فاقد تُن صدا و ایما و اشاره بدنی است.بنابراین دریافت‌کننده یک ایمیل ممکن است آن را به صورت بی‌ادبانه تفسیر کند(۶۰, ۸۱).

- ابزارهای مورداستفاده جهت سنجش بی‌نزاکتی در محیط کار

الف- پرسشنامهٔ تجربه بی‌نزاکتی در محیط کار

این پرسشنامه توسط کورتینا و همکاران (۲۲) در قالب ۷ گویه ساخته‌شده است. پاسخ‌ها با استفاده از یک مقیاس لیکرت ۵ درجه‌ای (۱ تقریباً هیچ‌گاه تا ۵ مکرراً) تنظیم می‌شود. بالاترین نمره‌ای که فرد در این آزمون می‌تواند اخذ نماید ۳۵ و پایین‌ترین نمره ۷ است. هر چقدر نمرهٔ فرد بالاتر باشد به معنی آن است که فرد بیشتر دچار رفتارهای بی‌نزاکتی در محیط کار است(۲۴). کاین در پژوهش خود پایایی این مقیاس به روش آلفای کرونباخ را ۰/۷۷ گزارش کرده است. روایی این مقیاس نیز قابل‌قبول گزارش‌شده است. عرب و همکاران در پژوهش خود اعتبار این پرسشنامه را از طریق همبسته کردن آن با یک سؤال کلی، ۰/۸۲ به دست آوردند. همچنین آن‌ها پایایی را با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ و ضریب تنصیف به ترتیب ۰/۸۷ و ۰/۷۰ گزارش دادند. در پژوهش رحیمی پردنجانی و قربانیان جهت بررسی پایایی این پرسشنامه مقدار آلفای کرونباخ ۰/۷۱ برآورد شده است(۶۱).

ب- **پرسشنامه ارتکاب بی‌نزاکتی در محیط کار:**

[Downloaded from tkj.ssu.ac.ir on 2026-02-05]

[DOI: 10.18502/tkj.v17i2.19122]

CC BY- NC 4.0

این ابزار دارای ۷ ماده می‌باشد که توسط بلو و آندرسون طراحی‌شده است. پاسخ‌ها در یک مقیاس لیکرت پنج‌درجه‌ای (هرگز، به‌ندرت، گاهی اوقات، اغلب اوقات و مکرراً) قرار می‌گیرد(۴۱, ۸۲). همچنین سوادکوهی در پژوهش خود پایایی این ابزار را به استفاده از آلفای کرونباخ ۰/۷ گزارش نموده است(۶۰).

ردیف		هرگز	به ندرت	گاهی اوقات	اغلب اوقات	مکرراً
۱	شما را دست کم گرفته یا خودشان را به رخ شما کشیده‌اند.					
۲	به اظهارات یا عقاید شما توجه کمی نشان داده‌اند.					
۳	در مورد شما اظهارنظرهای تحقیرآمیز، گستاخانه یا خفت‌آور کرده‌اند.					
۴	در جمع یا خلوت، شما را با عباراتی زننده یا غیرحرفه‌ای مورد خطاب قرار داده‌اند.					
۵	شما را از جمع رفاقت‌های حرفه‌ای محروم کرده یا نادیده گرفته‌اند(مثلاً از گفتگوهای دوستانه).					
۶	در مورد مسائلی که شما مسئول آن هستید قضاوت شما را زیر سؤال برده‌اند.					
۷	علی‌رغم میل باطنی شما تلاش کرده‌اند به مسائل شخصی شما وارد شوند.					

ردیف		هرگز	به ندرت	گاهی اوقات	اغلب اوقات	مکرراً
۱	همکارانم را دست کم گرفته‌ام یا خودم را به رخ آن‌ها کشیده‌ام					
۲	به اظهارات یا عقاید همکارانم توجه کمی نشان داده‌ام					
۳	در مورد همکارانم اظهارنظرهای تحقیرآمیز، گستاخانه یا خفت‌آور مرتکب شده‌ام					
۴	در جمع یا خلوت، همکارانم را با جملاتی زننده و غیرحرفه‌ای مورد خطاب قرار داده‌ام					
۵	همکارانم را از جمع رفاقت‌های حرفه‌ای محروم کرده یا نادیده گرفته‌ام (مثلاً از گفتگوی دوستانه)					
۶	در مورد مسائلی که همکاران مسئول آن هستند، قضاوت آن‌ها را زیر سؤال برده‌ام					
۷	علی‌رغم میل باطنی همکارانم، تلاش کرده‌ام به مسائل شخصی آن‌ها وارد شوم					

- راه‌های کاهش رفتارهای بی‌نزاکتی در محیط کار

تغییر رفتار کارکنان مسئله‌ای پیچیده و دشوار است و ازآنجایی‌که بی‌نزاکتی یک رفتار نامطلوب است حذف آن و یا برعکس افزایش نزاکت چندان آسان نیست. پیش از آنکه هر اقدامی در سازمان در جهت تغییر رفتار به‌ویژه رفتارهای مربوط به اخلاق و نزاکت، لازم است مدیران، رهبران و افراد الگو در سازمان در این خصوص تأمل کافی کرده و چنانچه توان الگودهی رفتار در خود نبینند دست به هیچ اقدامی در حوزه افزایش نزاکت نزنند.

- به‌جای اصلاح بی‌نزاکتی بر روی افزایش نزاکت تمرکز کنید. به‌جای اینکه رفتارهای منفی را تنبیه کنید، مداخلات سازنده‌ای که به رفتارهای مطلوب پاداش می‌دهد را تنظیم کنید. ایجاد یک چارچوب مثبت، کارکنان را برای یادگیری مهارت‌های جدید باانگیزه می‌کند و موفقیت برنامه‌های آموزشی را پیش‌بینی می‌کند.
- لازم است، در ابتدا انتظارات، با تعریف استانداردهای سازمانی از تعاملات بین فردی، مشخص شوند.
- با تنظیم انتظارات از سوی رهبران سازمان‌ها، پارامترهای تعاملات بین فردی در سازمان روشن‌شده و راهنمایی برای بروز رفتارهای روزبه‌روز افراد ارائه می‌شود.
- آموزش مهارت‌های حل تعارض، مذاکره، مدیریت استرس و ... می‌تواند توانایی کارکنان را برای کاهش رفتارهای بی‌نزاکتی افزایش دهد.
- باید در هنگام استخدام، متقاضیان کار به‌طور کامل بررسی شوند و افرادی که دارای مهارت‌های ارتباطی مناسب و هوش هیجانی می‌باشند، استخدام شوند.
- لازم است با استفاده از بازخورد ۳۶۰ درجه‌ای، الگوهای بی‌نزاکتی در محیط کار کشف گردد و ضمن تلاش برای

[Downloaded from tkj.ssu.ac.ir on 2026-02-05]
[DOI: 10.18502/tkj.v17i2.19122]
CC BY- NC 4.0

شناسایی پیشایندهای زیربنایی این‌گونه رفتارها، سعی در از بین بردن دلایل بروز این رفتارها شود

- توجه به مداخلات مهندسی در محیط فیزیکی کار، افزایش کیفیت امور رفاهی و تأمین اجتماعی افراد
- نیاز است مدیران به انتظارات و هنجارهای احترامی که در سازمان مشخص‌شده است، توجه کنند و با احترام به این هنجارها، رفتارهای بی‌نزاکتی کمی را نشان دهند تا کارکنان از طریق الگوگیری، نزاکت را یاد بگیرند
- یکی از راه‌های کاهش بی‌نزاکتی، تنبیه آمران بی‌نزاکتی در سازمان است. مدیران نباید رفتارهای بی‌نزاکتی در محیط کار را تحمل کنند حتی اگر این رفتارها از سوی صاحبان قدرت در سازمان‌ها انجام شود زیرا چشم‌پوشی کردن از این رفتارها منجر به ترویج آن‌ها در سازمان می‌شود.

نتیجه‌گیری

بی‌نزاکتی مشکلی جدی در محیط‌های کاری است، و اغلب می‌تواند منجر به مشکلات بزرگ‌تری گردد و درنهایت هزینه‌های زیادی را برای سازمان و افراد ایجاد نموده و منجر به تأثیر منفی بر عملکرد شاغلین و نیز بهره‌وری آن‌ها داشته باشد. در اغلب موارد بی‌نزاکتی در سازمان نادیده گرفته می‌شود. علت غفلت از این رفتارها را می‌توان نبود دانش کافی در زمینه پیامدهای آن دانست. جهت کاهش بروز رفتارهای بی‌نزاکتی در سازمان نیاز است اقداماتی از جانب سازمان در نظر گرفته شود و سازمان‌ها می‌توانند انتظارات و هنجارهایی را برای رفتار و تعاملات بین فردی در محیط کار به روشنی مشخص کنند. مشخص کردن انتظارات به صورت واضح، به کاهش سوءتفاهم‌ها و تعارض پنهان در محیط کار منجر می‌شود. زمانی که هنجارهای احترام به روشنی مشخص نباشد، شدت کم و مبهم بودن بی‌نزاکتی به افزایش تعارضات و درنتیجه ارتکاب بی‌نزاکتی دامن می‌زند. پیشنهاد می‌شود به‌منظور تأکید بر اهمیت رفتار مؤدبانه، هنجارهای احترام به تمام سطوح سازمان گسترش یابد. همچنین، گزینش یکی از راهکارهایی است که می‌توان از طریق آن از بروز بی‌نزاکتی در محیط کار پیشگیری نمود. پیشنهاد می‌شود سابقه و تعاملات گذشته و ویژگی‌های شخصیتی داوطلبان شغلی به‌ویژه فاکتورهای شخصیتی به‌طور دقیق بررسی شود.

References

1. Manookian A, Shali M, Sobhani M, Sepehrinia M, Vaezi A. Lived experiences of nurses of incivility. Iranian Journal of Nursing Research. 2019;13(6):8-15.
2. Schilpzand P, De Pater IE, Erez A. Workplace incivility: A review of the literature and agenda for future research. Journal of Organizational behavior. 2016;37:S57-S88.
3. Agarwal S, Pandey R, Kumar S, Lim WM, Agarwal PK, Malik A. Workplace incivility: A retrospective review and future research agenda. Safety science. 2023;158:105990.
4. Andersson LM, Pearson CM. Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. Academy of management review. 1999;24(3):452-71.
5. Pearson CM, Andersson LM, Wegner JW. When workers flout convention: A study of workplace incivility. Human relations. 2001;54(11):1387-419.
6. Torkelson E, Holm K, Bäckström M, Schad E. Factors contributing to the perpetration of workplace incivility: the importance of organizational aspects and experiencing incivility from others. Work & Stress. 2016;30(2):115-31.
7. Abdullah HO, AL-Abrrow H. Predicting positive and negative behaviors at the workplace: Insights from multi-faceted perceptions and attitudes. Global Business and Organizational Excellence. 2023;42(4):63-80.
8. Abdollahzadeh F, Asghari E, Doshmangir L, Hasankhani H, Vahidi M. Workplace Incivility as an extensively used, but seldom defined concept in nursing. Nurs Midwifery Stud. 2017;6(2):e41029.
9. Shiri A, Yasini A, Saati N. Orkplace Incivility Consequences: A Model for Hospital Environment. Journal of Ilam University of Medical Sciences. 2019;26(6):194-204.
10. Estes B, Wang J. Integrative literature review: Workplace incivility: Impacts on individual and organizational performance. Human Resource Development Review. 2008;7(2):218-40.
11. Kelley S. Dishonorable Treatment: Workplace Incivility, Cultures of Honor, and Work Outcomes. 2007.
12. Arab N, Hashemi Sheykhshabani S, Ghadiri M, Rezaei Badafshani F. Relationship of workplace incivility experience and organizational justice with commitment of workplace incivility: With mediation of negative affect and moderating role of neuroticism. Research in Cognitive and Behavioral Sciences. 2015;4(2):45-58.
13. Lim S, Cortina LM, Magley VJ. Personal and workgroup incivility: impact on work and health outcomes. Journal of applied psychology. 2008;93(1):95.

[Downloaded from tkj.ssu.ac.ir on 2026-02-05]

[DOI: 10.18502/tkj.v17i2.19122]

CC BY- NC 4.0

14. Scott KL, Restubog SLD, Zagenczyk TJ. A social exchange-based model of the antecedents of workplace exclusion. Journal of Applied Psychology. 2013;98(1):37.
15. Clark MS, Grote NK. Why aren't indices of relationship costs always negatively related to indices of relationship quality? Personality and Social Psychology Review. 1998;2(1):2-17.
16. Shoorideh FA, Moosavi S, Balouchi A. Incivility toward nurses: a systematic review and meta-analysis. Journal of medical ethics and history of medicine. 2021;14.
17. Hutton SA. Workplace incivility: State of the science. JONA: The Journal of Nursing Administration. 2006;36(1):22-7.
18. Porath CL, Pearson CM. The cost of bad behavior. Organizational dynamics. 2010;39(1):64.۷۱-
19. Pearson CM, Porath CL. On the nature, consequences and remedies of workplace incivility: No time for "nice"? Think again. Academy of Management Perspectives. 2005;19(1):7-18.
20. Arab N, Sheykhshabani EH, Beshlideh K. Antecedents of workplace incivility: investigating some personal and organizational variables. Journal of psychology. 2013;17(3):294-309.
21. Elmblad R. Workplace incivility affecting CRNAs: a study of prevalence, severity, consequences with proposed interventions 2013.
22. Lim VK, Teo TS. Mind your E-manners: Impact of cyber incivility on employees' work attitude and behavior. Information & Management. 2009;46(8):419-25.
23. Cortina LM, Magley VJ. Patterns and profiles of response to incivility in the workplace. Journal of occupational health psychology. 2009;14(3):272.
24. Cortina LM, Magley VJ, Williams JH, Langhout RD. Incivility in the workplace: incidence and impact. Journal of occupational health psychology. 2001;6(1):64.
25. Reio Jr TG, Ghosh R. Antecedents and outcomes of workplace incivility: Implications for human resource development research and practice. Human resource development quarterly. 2009;20(3):237-64.
26. Fox S, Spector PE. Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets: American Psychological Association Washington, DC; 2005.
27. Cortina LM. Unseen injustice: Incivility as modern discrimination in organizations. Academy of management review. 2008;33(1):55-75.
28. Winstanley S, Whittington R. Violence in a general hospital: comparison of assailant and other assault-related factors on accident and emergency and inpatient wards. Acta Psychiatrica Scandinavica. 2002;106:144-7.
29. Duncan S, Estabrooks CA, Reimer M. Violence against nurses. Alberta Rn. 2000;56(2):13-4.
30. Hershcovis MS, Barling J. Towards a multi-foci approach to workplace aggression: A meta-analytic review of outcomes from different perpetrators. Journal of organizational Behavior. 2010;31(1):24-44.
31. Dormann C, Zapf D. Social stressors at work, irritation, and depressive symptoms: Accounting for unmeasured third variables in a multi-wave study. Journal of Occupational and Organizational Psychology. 2002;75(1):33-58.
32. Demsky CA, Fritz C, Hammer LB, Black AE. Workplace incivility and employee sleep: The role of rumination and recovery experiences. Journal of occupational health psychology. 2019;24(2):228.
33. Wang C-H, Chen H-T. Relationships among workplace incivility, work engagement and job performance. Journal of Hospitality and Tourism Insights. 2020;3(4):415-29.
34. De Clercq D, Haq IU, Azeem MU. Time-related work stress and counterproductive work behavior: Invigorating roles of deviant personality traits. Personnel Review. 2019;48(7):1756-81.
35. Cortina LM, Sandy Hershcovis M, Clancy KB. The embodiment of insult :A theory of biobehavioral response to workplace incivility. Journal of Management. 2022;48(3):738-63.
36. Lim S, Ilies R, Koopman J, Christoforou P, Arvey RD. Emotional mechanisms linking incivility at work to aggression and withdrawal at home: An experience-sampling study. Journal of Management. 2018;44(7):2888-908.
37. Kaukiainen A, Salmivalli C, Björkqvist K, Österman K, Lahtinen A, Kostamo A, et al. Overt and covert aggression in work settings in relation to the subjective well-being of employees. Aggressive Behavior: Official Journal of the International Society for Research on Aggression. 2001;27(5):360-71.
38. Alshehry AS, Alquwez N, Almazan J, Namis IM, Cruz JP. Influence of workplace incivility on the quality of nursing care. Journal of clinical nursing. 2019;28(23-24):4582-94.
39. Taylor SG, Locklear LR, Kluemper DH, Lu X. Beyond targets and instigators: Examining workplace incivility in dyads and the moderating role of perceived incivility norms. Journal of Applied Psychology. 2022;107(8):128.۸
40. Taylor SG. Cold looks and hot tempers: Individual-level effects of incivility in the workplace: Louisiana State University and Agricultural & Mechanical College; 2010.
41. Blau G, Andersson L. Testing a measure of instigated workplace incivility. Journal of occupational and organizational psychology. 2005;78(4):595-614.
42. Ghaedamini Harouni A, Ebrahimzadeh Dastjerdi R, Sadeghi De Cheshmeh M. The effect of incivility in the work environment on deviant behaviors in the work environment with the mediating role of organizational pessimism and emotional exhaustion (case study: Isfahan Islamic Azad University (Khorasgan)). Behavioral Studies in Management.

[Downloaded from tkj.ssu.ac.ir on 2026-02-05]

[DOI: 10.18502/tkj.v17i2.19122]

CC BY- NC 4.0

2023;14(35):67-95.
43. Neuman JH, Baron RA. Aggression in the Workplace: A Social-Psychological Perspective. 2005.
44. Salimi H, Firozjaie AM, Najarpourian S, Ziaaddini Z, Fini A, Yousefzadeh M. Investigation of bullying and harassment in the workplace using the psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised (NAQ-R) in nurses. Qom University of Medical Sciences Journal. 2019;12(11):60-9.
45. Oxenstierna G, Elofsson S, Gjerde M, Hanson LM, Theorell T. Workplace bullying, working environment and health. Industrial health. 2012;50(3):180-8.
46. Baillien E, De Cuyper N, De Witte H. Job autonomy and workload as antecedents of workplace bullying: A two-wave test of Karasek's Job Demand Control Model for targets and perpetrators. Journal of occupational and Organizational Psychology. 2011;84(1):191-208.
47. Gopalkrishnan P. Workplace incivility and employee strain reactions: The moderating effects of perceived organizational support and job insecurity: Bowling Green State University; 2011.
48. Pearson C. The cost of bad behavior: How incivility is damaging your business and what to do about it. Human Resource Management International Digest. 2010;18(6.(
49. Taylor SG, Bedeian AG, Kluemper DH. Linking workplace incivility to citizenship performance: The combined effects of affective commitment and conscientiousness. Journal of Organizational Behavior. 2012;33(7):878-93.
50. Lim S, Lee A. Work and nonwork outcomes of workplace incivility: Does family support help? Journal of occupational health psychology. 2011;16(1):95.
51. Turek D. How and when workplace incivility decrease employee work outcomes. A moderated-mediated model. Basic and Applied Social Psychology. 2023;45(4):107-24.
52. Rhee S-Y, Hur W-M, Kim M. The relationship of coworker incivility to job performance and the moderating role of self-efficacy and compassion at work: The job demands-resources (JD-R) approach. Journal of Business and Psychology. 2017;32:711-26.
53. Sguera F, Bagozzi RP, Huy QN, Boss RW, Boss DS. Curtailing the harmful effects of workplace incivility: The role of structural demands and organization-provided resources. Journal of Vocational Behavior. 2016;95:115-27.
54. Uwem IE, Olubiyi TO, Kuforiji AA, Genty K, Ishola PD. Exploring The Relationship Between Workplace Incivility and Productivity: SME's Perspective. International Journal of Social Science, Education, Communication and Economics (SINOMICS JOURNAL). 2022;1(3):281-96.
55. Hutton S, Gates D. Workplace incivility and productivity losses among direct care staff. AAOHN journal. 2008;56(4):168-75.
56. Miner KN, Settles IH, PRATT-HYATT JS, Brady CC. Experiencing incivility in organizations: The buffering effects of emotional and organizational support 1. Journal of Applied Social Psychology. 2012;42(2):340-72.
57. Barling J, Rogers AG, Kelloway EK. Behind closed doors: in-home workers' experience of sexual harassment and workplace violence. Journal of occupational health psychology. 2001;6(3):255.
58. Doshy PV, Wang J. Workplace incivility: what do targets say about it? American journal of management. 2014;14(1-2):30-42.
59. Badafshani FR, Nouri A, Oreyzi HR. Workplace incivility and turnover intention: The mediating role of organizational justice. Knowledge & Research in Applied Psychology. 2012;12(46):40-50.
60. Maarefi F RS. The Effect of Workplace Incivility on Creativity with Mediator Variables of Emotional Exhaustion and Intrinsic Motivation. Akhlaq-i zisti, ie, Bioethics Journal. 2022;12(37):e8.
61. Pordanjani TR, Ghorbanian A. The relationship between job demands and workplace incivility in an industrial company: the mediating role of emotional exhaustion and moderating role of perceived organizational support. Occupational Medicine. 2021.
62. Hur W-M, Moon TW, Han S-J. The effect of customer incivility on service employees' customer orientation through double-mediation of surface acting and emotional exhaustion. Journal of Service Theory and Practice. 2015;25(4):394-413.
63. Cho M, Bonn MA, Han SJ, Lee KH. Workplace incivility and its effect upon restaurant frontline service employee emotions and service performance. International Journal of Contemporary Hospitality Management. 2016;28(12):2888-912.
64. Sharma N, Singh VK. Effect of workplace incivility on job satisfaction and turnover intentions in India. South Asian Journal of Global Business Research. 2016;5(2):234-49.
65. Huang H-T, Lin C-P .Assessing ethical efficacy, workplace incivility, and turnover intention: a moderated-mediation model. Review of Managerial Science. 2019;13:33-56.
66. Butt S, Yazdani N. Influence of workplace incivility on counterproductive work behavior: Mediating role of emotional exhaustion, organizational cynicism and the moderating role of psychological capital. Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS). 2021;15(2):378-404.
67. Zahoor I, Malik NI, Atta M. Relationship between job insecurity, workplace incivility and counterproductive work Behaviors among employees: Role of work family conflict. Foundation university journal of psychology. 2019;3(2.(

[Downloaded from tkj.ssu.ac.ir on 2026-02-05]

[DOI: 10.18502/tkj.v17i2.19122]

CC BY- NC 4.0

68. Ewis MZ. Workplace perceptions and workplace incivility in Egypt: The mediating role of organizational cynicism. International Journal of Customer Relationship Marketing and Management (IJCRMM). 2014;5(4):58-82.
69. Lanzo L, Aziz S, Wuensch K. Workaholism and incivility: Stress and psychological capital's role. International Journal of Workplace Health Management. 2016;9(2):165-83.
70. Bunk JA, Magley VJ. The role of appraisals and emotions in understanding experiences of workplace incivility. Journal of occupational health psychology. 2013;18(1):87.
71. Giumetti GW, Hatfield AL, Scisco JL, Schroeder AN, Muth ER, Kowalski RM. What a rude e-mail! Examining the differential effects of incivility versus support on mood, energy, engagement, and performance in an online context. Journal of occupational health psychology. 2013;18(3):297.
72. Hasson D, Villaume K. Incivility is systematically associated with indicators of health, stress, well-being, and the psychosocial work environment. Journal of Public Health. 2024:1-16.
73. Kern JH, Grandey AA. Customer incivility as a social stressor: the role of race and racial identity for service employees. Journal of occupational health psychology. 2009;14(1):46.
74. Ellaway A, Morris G, Curtice J, Robertson C, Allardice G, Robertson R. Associations between health and different types of environmental incivility: a Scotland-wide study. Public health. 2009;123(11):708-13.
75. Liu W, Zhou ZE, Che XX. Effect of workplace incivility on OCB through burnout: The moderating role of affective commitment. Journal of Business and Psychology. 2019;34:657-69.
76. Ferguson M. You cannot leave it at the office: Spillover and crossover of coworker incivility. Journal of Organizational Behavior. 2012;33(4):571-88.
77. Hobfoll SE. Social and psychological resources and adaptation. Review of general psychology. 2002;6(4):307-24.
78. Rowe I. Civility 2.0: A comparative analysis of incivility in online political discussion. Information, communication & society. 2015;18(2):121-38.
79. Vilanova F, Beria FM, Costa ÂB, Koller SH. Deindividuation: From Le Bon to the social identity model of deindividuation effects. Cogent Psychology. 2017;4(1):1308104.
80. Harris WC, Usseglio J, Chapman-Rodriguez R, Licursi M, Larson E. A scoping review of validated tools to measure incivility in healthcare settings. JONA: The Journal of Nursing Administration. 2019;49(9):447-53.
81. Rašić Jelavić S. Systematization of antecedents and effects of workplace incivility. Interdisciplinary Description of Complex Systems: INDECS. 2022;20(5):574-89.
82. Saleem F, Malik MI, Asif I, Qasim A. Workplace incivility and employee performance: does trust in supervisors matter?(a dual theory perspective). Behavioral Sciences. 2022;12(12):513.

[Downloaded from tkj.ssu.ac.ir on 2026-02-05]

[DOI: 10.18502/tkj.v17i2.19122]

CC BY- NC 4.0

Incivility in the Workplace, a Hidden and Common Challenge in the Work: A Narrative Review Study

Mahmoodi A*

Assistant Professor of Islamic Education, Department of Islamic Studies, School of Medicine, Arak University of Medical Sciences, Arak, Iran.

Abstract

Introduction: Researching and examining employee behaviors in the workplace carries significant importance. Although the job description for employees outlines the expected work behaviors, it is normal for them to demonstrate additional behaviors and activities at work. The theoretical literature regarding this subject has been examined, emphasizing the significance of these behaviors and their influence on the organization. Consequently, this study was carried out to investigate the different aspect of incivility in workplace and the related difficulties.

Materials and Methods: This narrative review examined the results of worldwide studies carried out on different facets of workplace incivility. Publications from 2000 to2023 were examined utilizing the Scopus, Web of Science, and SID databases. The research employed keywords like incivility, deviant acts, and organizational behavior.

Results: The research showed that rudeness is common in workplace, requiring significant focus. In contrast to other types of deviance like interactional injustice, interpersonal deviance, aggression, and bullying, workplace incivility is distinct. Impoliteness is characterized by minimal intensity, unclear intent of the offender, and breaches of social norm. Research showed that rudeness originates from coworkers, managers, and customers or clients. The findings further indicated that employee incivility negatively affects work performance, resulting in increased emotional fatigue and a higher probability of employees wishing to resign.

Conclusion: Due to its negative effect on interpersonal communication, human resource management needs to tackle this problem. Interventions can successfully diminish such actions. Organizations should set explicit expectations and norms for interpersonal interactions in the workplace to reduce misunderstandings and hidden conflicts.

Keywords: Incivility in the workplace, Employees, Deviant behaviors, Organizational behavior

This paper should be cited as:
Mahmoodi A. ***Incivility in the Workplace, a Hidden and Common Challenge in the Work: A Narrative Review Study.*** Occupational Medicine Quarterly Journal. 2025:17(2): 85-99.

* ***Corresponding Author:***
Email: a.mahmoodi47125@gmail.com
Tel: +98 9122518034
Received: 2024.07.23 ***Accepted: 2024.12.09***

CC BY- NC 4.0

[Downloaded from tkj.ssu.ac.ir on 2026-02-05]

[DOI: 10.18502/tkj.v17i2.19122]