



Investigating the Relationship Between Organizational Incivility and Job Burnout: The Mediating Role of Organizational Commitment

Toktam Mirzaeeyan

PhD Student, Faculty of Humanities, Department
of Management, Islamic Azad University,
Bojnourd, Iran.

Vahid Mirzaei*

Assistant Professor, Faculty of Humanities
Department of Management, Islamic Azad
University, Bojnourd Branch, Iran.

Abstract

The present study aimed to investigate the mediating role of organizational commitment in the relationship between organizational incivility and job burnout. In terms of purpose, the study is applied, and in terms of method and nature, it is descriptive-survey. The statistical population consisted of employees of the Khorasan Razavi Regional Water Company, with a sample of 431 individuals selected using Cochran's formula through simple random sampling. Theoretical data were collected through library research, and the data required to test the research hypotheses were obtained using the Organizational Commitment Questionnaire by Gwen Dick and Beverly Metcalfe (2001), the Job Burnout Questionnaire by Maslach and Jackson (1986), and the Organizational Incivility Questionnaire by Martin and Hine (2005). To assess the validity of the questionnaires, face and confirmatory validity were used, and reliability was evaluated using Cronbach's alpha. The alpha values were calculated as 0.90 for organizational incivility, 0.91 for job burnout, and 0.75 for organizational commitment. Data analysis was performed using structural equation modeling with the partial least squares (PLS) approach and AMOS software. The findings indicated a significant positive relationship between organizational incivility and job burnout, suggesting that as the level of incivility in the workplace increases, employee burnout also rises. Furthermore, organizational commitment was found to mediate the positive impact of organizational incivility on job burnout.

Keywords: organizational incivility, job burnout, organizational commitment

Received: 23/December/2026

Accepted: 19/February/2026

eISSN: 3041-8720

ISSN: 2981-2267

بررسی رابطه‌ی بی‌تمدنی سازمانی با فرسودگی شغلی؛ نقش میانجی تعهد سازمانی (مورد مطالعه: شرکت آب منطقه‌ای خراسان رضوی)

دانشجوی دکتری، دانشکده‌ی علوم انسانی، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی،
بجنورد، ایران.

تکتم میرزائیان

استادیار، دانشکده‌ی علوم انسانی، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد،
ایران.

وحید میرزائی*

چکیده

پژوهش حاضر، با هدف بررسی نقش میانجی تعهد سازمانی در رابطه‌ی بین تأثیر بی‌تمدنی سازمانی و فرسودگی شغلی انجام شده است. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از منظر روش و ماهیت اجرا، توصیفی-پیمایشی است. جامعه‌ی آماری تحقیق را کارکنان آب منطقه‌ای خراسان رضوی تشکیل داده‌اند که تعداد ۴۳۱ نفر با استفاده از فرمول کوکران، به‌عنوان نمونه‌ی آماری انتخاب شدند. روش نمونه‌گیری، تصادفی ساده است. اطلاعات مورد نیاز در بخش نظری، از طریق مطالعات کتابخانه‌ای و داده‌های لازم برای آزمون فرضیه‌ها، از طریق پرسشنامه‌ی تعهد سازمانی گوین دیک و بورلی متکالف (۲۰۰۱)، پرسشنامه‌ی فرسودگی شغلی ماسلش و جکسون (۱۹۸۶) و پرسشنامه‌ی بی‌تمدنی سازمانی مارتین و هاین (۲۰۰۵)، جمع‌آوری گردید. جهت سنجش روایی پرسش‌نامه‌ها، از روایی صوری و روایی تأییدی و جهت پایایی پرسش‌نامه‌ها، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. میزان آلفای کرونباخ بی‌تمدنی سازمانی، فرسودگی شغلی و تعهد سازمانی، به ترتیب ۰/۹۱، ۰/۷۵ و ۰/۹۱ محاسبه گردید. تجزیه و تحلیل اطلاعات با روش معادلات ساختاری و با رویکرد حداقل مربعات جزئی با استفاده از نرم‌افزار Amos انجام گرفت. یافته‌های پژوهش، نشان می‌دهد که بین بی‌تمدنی سازمانی و فرسودگی شغلی، رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد؛ به‌طوری‌که با افزایش سطح بی‌تمدنی سازمانی در محیط کار، فرسودگی شغلی در بین کارکنان افزایش می‌یابد. همچنین نتایج حاکی از آن است که تعهد سازمانی، تأثیر مثبت بی‌اعتمادی سازمانی بر فرسودگی شغلی را میانجیگری می‌کند.

کلیدواژه‌ها: بی‌تمدنی سازمانی، فرسودگی شغلی، تعهد سازمانی

مقدمه

فرسودگی شغلی، حالتی از خستگی عاطفی، جسمی و ذهنی است که ناشی از استرس طولانی مدت، اغلب مرتبط با مسئولیت‌های کاری یا مراقبتی بروز می‌کند. این وضعیت می‌تواند اثرات منفی جبهی قابل توجهی بر سلامت و عملکرد کلی فرد داشته باشد. فرسودگی شغلی، به یکی از مهم‌ترین خطرات روانی-اجتماعی شغلی در جامعه‌ی امروزی تبدیل شده است و هزینه‌های قابل توجهی را هم برای افراد و هم برای سازمان‌ها به همراه دارد (Han et al., 2019; Epstein et al., 2020; Simionate et al., 2019; Grow et al., 2019). به‌طور کلی، محققان بر این باورند که فرسودگی شغلی، یک پدیده‌ی روان‌شناختی منفی رایج است (Maslach, 1984; Farber, 1982). یکی از رایج‌ترین تعاریف این اصطلاح، تعریف ماسلش و همکاران^۱ (۱۹۸۵) است: فرسودگی شغلی، سندرومی از خستگی عاطفی، مسخ شخصیت و کاهش موفقیت فردی است که می‌تواند در بین افرادی که به‌نوعی کار با مردم انجام می‌دهند، رخ دهد. خستگی عاطفی، مستلزم کمبود انرژی است. مسخ شخصیت، به نگرش بی‌تفاوت نسبت به خود شغل و یا همکاران، زیردستان و مافوق‌ها اشاره دارد. فرسودگی شغلی، به‌عنوان وضعیتی استرس‌زا و ناخوشایند در نظر گرفته می‌شود که بر کارمندان و همچنین بر سطح تعهد تأثیر می‌گذارد. فرسودگی شغلی، همچنین به‌عنوان یک ذهنیت روان‌شناختی تعریف می‌شود که در آن پدیده‌های خارجی شدیدی در سازمان در حال وقوع است. این وضعیت می‌تواند منجر به کاهش تعهد کارمندان به سازمان شود و بی‌علاقگی آن‌ها به سازمان را به همراه آورد (Raja et al., 2013). در سال‌های اخیر، پژوهش‌ها درباره‌ی تجلیات ظریف و غیرفیزیکی آزارهای بین‌فردی در محل کار، از جمله بی‌تمدنی عمومی، در حال افزایش است. بی‌تمدنی در محل کار، یک پدیده‌ی رایج در محیط‌های کاری امروزی است؛ این یک رفتار ضداجتماعی است که هم برای افراد و هم برای مشاغل بسیار مضر است (Guo et al., 2022). این اصطلاح، شامل رفتارهای کم‌فشار است که نیت واضحی برای آسیب‌رسانی ندارد؛ با این حال، هنجارهای اجتماعی را نقض کرده و به کارمندان هدف، آسیب می‌زند (Andersson et al., 1999; Cortina et al., 2001). بی‌تمدنی در محیط کار، پیامدهای منفی نگرشی و رفتاری بسیاری دارد (Taylor, 2010; Porath et al., 2010). این موضوع، به یک نگرانی کلیدی برای کارشناسان مدیریت تبدیل شده است؛ زیرا گزارش‌ها نشان می‌دهد که این پدیده در میان کارکنان شایع است. نمونه‌هایی از این رفتارها، شامل اقداماتی نظیر استفاده از زبان توهین‌آمیز، تهدیدهای ضمنی، غیبت، نادیده گرفتن درخواست‌های همکاران، ارسال ایمیل‌های ناراحت‌کننده، یا به‌طور کلی نشان دادن بی‌احترامی به دیگران در محل کار است (Holm et al., 2015; Reich et al., 2015). سازمان‌ها، هم‌اکنون با مشکلات سازمانی متعددی دست‌وپنجه نرم می‌کنند؛ از جمله کاهش عملکرد کارکنان، کاهش روحیه‌ی آن‌ها، افزایش غیبت و کاهش تعهد سازمانی (Rehman et al., 2012). علاوه بر این، تحقیقات انجام‌شده توسط پورات و همکاران^۲ (۲۰۱۳)، مواردی همچون کاهش عملکرد کارکنان، تعهد به سازمان، ترک شغل به دلیل رفتارهای بی‌تمدنی و انتقال ناامیدی را شناسایی کرده‌ان. (Barney, 1991; Anjum et al., 2017). کارمندان در یک سازمان، به‌عنوان دارایی‌های مهم در نظر گرفته می‌شوند؛ زیرا آن‌ها پس از مدیران عامل، نقش مهمی ایفا می‌کنند و به‌عنوان ستون فقرات شرکت می‌کوشند تا به قله‌های موفقیت دست یابند و سازمان را شکوفا کنند؛ به شرطی که با فرسودگی شغلی مواجه نشوند (Raja et al., 2013). در عین حال، نگرش‌های مثبت و منفی نسبت به کار، می‌تواند تأثیر قابل توجهی بر اشکال مختلف رفتار سازمانی داشته باشد (Wilson et al., 1990)؛ بنابراین، حفظ این منبع ارزشمند، اما در عین حال آسیب‌پذیر، به یک نیاز مهم تبدیل شده است (Holand et al., 2007). همچنین تعدادی از مطالعات، نشان می‌دهند

1. Maslach et al.

2. Porath et al.

که بی‌تمدنی، تأثیر منفی بر رفتار فردی دارد و در نتیجه، منجر به نتایج منفی (مانند کاهش تعهد) می‌شود (Jackson et al., 1982; Leiter et al., 1988; Motowidlo et al., 1986; Shirom, 1989; Wright et al., 1997; Wright et al., 1998). بی‌تمدنی، رضایت شغلی کارکنان، تعهد سازمانی، سلامت فیزیکی و روانی و بهره‌وری کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد (Bartlett et al., 2008; Taylor et al., 2012; Lim et al., 2008; Leiter et al., 2010). به همین علت، بی‌تمدنی، هزینه‌های زیادی به کارکنان و سازمان‌ها تحمیل می‌کند (Lewis et al., 2010). یک دیدگاه مشترک وجود دارد که در آن، بی‌تمدنی به‌عنوان یک مسئله‌ی برجسته دیده می‌شود و در همه‌جا قابل مشاهده است؛ از این رو، بی‌تمدنی، یک مشکل واقعی به شمار می‌آید (Pearson et al., 2004; Porath et al., 2004). در واقع، شواهد نشان می‌دهند که بی‌تمدنی در محل کار، هزینه‌های رو به رشدی را هم برای افراد و هم برای سازمان‌ها به دنبال داشته است (Porath et al., 2015; Vasconcelos, 2020). پیرسون و همکاران^۱ (۲۰۰۵)، دریافتند که اهداف، شواهد و به‌علاوه نظر سهامداران، نشان می‌دهد که بی‌تمدنی به‌گونه‌ای عمل می‌کند که ارزش‌های سازمانی را تضعیف کرده و منابع سازمانی را کاهش می‌دهد؛ لذا با توجه به مطالب مطرح شده که ناشی از تحقیقات صورت گرفته در سازمان‌های مختلف دنیا است، موضوع بی‌تمدنی سازمانی با توجه به روند رو به افزایش و تأثیراتی که دارد، مورد توجه مدیران قرار گرفته است. سازمان آب منطقه‌ای خراسان رضوی، محل انجام این پژوهش است و در سال‌های اخیر، رفتارهای بی‌تمدنی سازمانی را مشاهده نموده است. بر اساس موارد فوق، تحقیق حاضر در پی پاسخ به این سؤالات است که آیا بین بی‌تمدنی سازمانی و فرسودگی شغلی، رابطه‌ی معناداری وجود دارد؟ و اینکه آیا تعهد سازمانی، این رابطه را میانجی‌گری می‌نماید؟

مبانی نظری پژوهش

بی‌تمدنی سازمانی

اندرسون و همکاران^۲ (۱۹۹۹)، در تأثیرگذارترین مقاله‌ی نظری درخصوص بی‌تمدنی در محیط کار در مطالعات سازمانی، بی‌تمدنی در محل کار را به‌عنوان رفتار انحرافی با شدت کم و با قصد مبهم برای آسیب رساندن به هدف، در تضاد با هنجارهای محل کار برای احترام متقابل، تعریف کردند. تعریف دیگری از این مفهوم، عبارت است از «ادراکات زیردستان از میزان دخالت سرپرستان در نمایش پایدار رفتارهای کلامی و غیر کلامی خصمانه، بدون در نظر گرفتن تماس فیزیکی» (Tepper, 2000). بی‌تمدنی، به معنی یک نگرش، رفتار یا عمل بی‌ادبانه یا نامناسب است. فردی بی‌تمدن، ممکن است به‌عنوان فردی بدون فرهنگ، بی‌ادب و بی‌ملاحظه شناخته شود. از آنجا که هنجارهای رفتار مؤدبانه بر اساس فرهنگ هر جامعه شکل می‌گیرند، بی‌تمدنی، یک مفهوم وابسته به فرهنگ است (وقارسیدالدین، ۲۰۱۵). بی‌تمدنی نه تنها محیط‌های اداری ناخوشایندی ایجاد می‌کند، بلکه بر سودآوری، اعتبار و تصور دیگران از شرکت تأثیر منفی می‌گذارد (Porath et al., 2005). زادر^۳ (۲۰۰۲)، استدلال کرد که بی‌تمدنی در محیط کار، رفتارهای بی‌احترامی را به همراه دارد که در نهایت به تضعیف کرامت و عزت نفس کارکنان و همچنین به ایجاد ناراحتی‌های بی‌مورد در افراد منجر می‌شود. اغلب، بی‌تمدنی در محیط کار از طریق طیف وسیعی از رفتارهای ناشایست بروز می‌یابد؛ مانند به نام خود ثبت کردن تلاش‌های دیگران، مشارکت در انتشار شایعات درخصوص همکاران، دادویدادهای احساسی، بروز خشم ناگهانی، خراب گذاشتن تجهیزات اداری، فریاد زدن، داد کشیدن، حملات کلامی، ارسال ایمیل‌های گستاخانه به همکاران، عدم توجه به زیردستان، گذاشتن پیام‌های صوتی تند، محروم کردن افراد از

1. Pearson et al.

2. Andersson et al.

3. Zauderer

فعالیت‌های مهم کاری، قطع کردن صحبت دیگران، برهم زدن جلسات، امتناع از همکاری، از کوره دررفتن آشکار، توهین و فحاشی، کم‌اهمیت جلوه دادن نظرات دیگران، صحبت تحقیرآمیز، رفتار بی‌ادبانه با دیگران، توییح کارکنان از طریق ایمیل، ناتوانی در همدلی، پنهان کردن اطلاعات مهم و آسیب رساندن به اعتبار (Pearson et al., 2005; Felblinger, 2008). همچنین رفتارهای بی‌تمدنی، شامل استفاده‌ی کمتر از عبارات ساده‌ای مانند «لطفاً» و «متشکرم»، استفاده از زبان تند و بی‌ادبانه در ارتباطات رسانه‌های فناوری یا عدم احترام گذاشتن به مدیران و همکاران است. این رفتارها، ممکن است به‌عنوان رفتارهای معمولی و کم‌اهمیت در نظر گرفته شوند؛ اما می‌توانند عواقب قابل توجهی داشته باشند (Branch et al., 2013; Herschcovis, 2011; Kunkel et al., 2015). پژوهش‌های تجربی، نشان می‌دهند کارمندانی که هدف بی‌تمدنی گسترده قرار می‌گیرند، در نهایت تعهد خود را به سازمان‌هایشان از دست می‌دهند و به احتمال بیشتری ترک شغل می‌کنند (Lim et al., 2004; Pearson et al., 2000; 2004; Richman et al., 1999; Rospenda, 2002). حتی کارمندانی که تنها رفتارهای بی‌تمدنی را نسبت به سایر همکاران مشاهده می‌کنند، رضایت کمتر از شغل، کاهش تعهد و افزایش فرسودگی شغلی و نیت خروج از کار را نشان داده‌اند. در توضیح اینکه چگونه پدیده‌ای سطح پایین، مانند بی‌تمدنی می‌تواند پیامدهای گسترده‌ای داشته باشد، کورتینا و همکاران^۱ (۲۰۰۴) بیان کرده‌اند که بسیاری از رفتارهای بی‌تمدن در محل کار، در دسته‌ی مزاحمت‌های روزانه قرار می‌گیرند. در واقع آن رفتارها، مزاحمت‌های روتینی از زندگی روزمره هستند (Lazarus, 1999; Lazarus et al., 1984). مزاحمت‌های روزانه از نظر مقیاس و شدت، فاقد هیجان رویدادهای بزرگ زندگی هستند. با این حال، عوامل استرس‌زای مزمن و کم‌اهمیت که به‌طور مکرر تکرار می‌شوند، می‌توانند به تدریج فرد را از نظر روانی و جسمی فرسوده کنند (Wheaton, 1997).

فرسودگی شغلی

مفهوم فرسودگی شغلی، نخستین بار توسط فرویدنبرگر^۲ در مطالعاتش در سال ۱۹۷۴ و سپس توسط ماسلش در سال ۱۹۷۶ معرفی شد. ماسلش^۳ (۲۰۰۴)، فرسودگی شغلی را به‌عنوان «یک سندرم روانی از خستگی، بدبینی و ناکارآمدی که در پاسخ به استرس‌های شغلی مزمن تجربه می‌شود» تعریف کرده است. به گفته‌ی لاشینگر^۴ و همکاران (۲۰۰۹)، فرسودگی شغلی، یک وضعیت عاطفی است که در آن فرد به دلیل افزایش تقاضاهای شغلی، احساس خستگی و کسالت روانی یا جسمی می‌کند. این علائم استرس با نشانه‌هایی مانند از دست دادن اشتها، کاهش وزن سریع، بی‌خوابی، یا خستگی مداوم مشخص می‌شوند. فرسودگی شغلی، ممکن است بر همه‌ی کارمندان در زمینه‌ی کاری خاصی تأثیر بگذارد؛ هرچند برخی از بخش‌ها بیشتر در معرض آن هستند. کارمندان، به‌طور کلی در معرض خطر بالایی برای استرس ناشی از کار قرار دارند و فرسودگی شغلی، یک مشکل بزرگ در حوزه‌ی سلامت به شمار می‌رود. ماسلش و همکاران^۵ (۲۰۰۱) و همچنین لایتر و همکاران^۶ (۲۰۰۸)، بیان کردند که فرسودگی شغلی با سه مؤلفه‌ی خستگی عاطفی، بدبینی و ناکارآمدی حرفه‌ای مشخص می‌شود. خستگی عاطفی، به‌عنوان عنصر اصلی فرسودگی شغلی در نظر گرفته می‌شود که منجر به بدبینی نسبت به کار و همکاران و همچنین سطوح پایین کارآمدی می‌گردد (Leiter et al., 1998; 2004). فرسودگی شغلی، دارای دو بعد درونی و بیرونی است. ابعاد درونی، دربرگیرنده‌ی خستگی عاطفی و احساس عدم موفقیت در کار است و ابعاد بیرونی، شامل نگرش‌های منفی نسبت به شغل، زندگی و

1. Cortina et al.
2. Freudenberger
3. Maslach
4. Laschinger
5. Maslach et al.
6. Leiter et al.

رفتارهای کناره‌گیری از کار می‌شود. این پدیده، یک نشانه‌ی روان‌شناختی است و بیشتر در مشاغلی دیده می‌شود که ساعات طولانی با انسان در ارتباط هستند. افراد شاغل در چنین مشاغلی، به تدریج احساس می‌کنند که زیر فشار هستند و ذخایر عاطفی و هیجانی آن‌ها به نفع کسانی که به آن‌ها خدمت می‌کنند، کاسته می‌شود. آن‌ها نسبت به مراجعین یا دریافت‌کنندگان خدمت، دردها و تقاضاهایشان بی‌تفاوت شده و حتی احساس منفی نسبت به آن‌ها می‌یابند (Peng et al., 2015). با توجه به سرعت بالای تغییرات و تقاضاهای روزافزون در این زمانه، فرسودگی شغلی به یک عامل مهم تبدیل شده است که اکثر کارکنان با آن مواجه هستند. برک و همکاران^۱ (۱۹۸۹)، دریافته‌اند که تعداد کمی از ویژگی‌های شخصیتی وجود دارد که با فرسودگی شغلی همبستگی دارند؛ با این حال، چندین همبستگی مهم و پایدار با شغل، محیط کار و سازمان وجود دارد که با فرسودگی شغلی مرتبط است.

تعهد سازمانی

تعهد سازمانی، به معنای وابستگی روان‌شناختی کارمند به سازمان است؛ وابستگی‌ای که بر اساس درک کارمند از رابطه‌ی خود با سازمان استخدام‌کننده شکل می‌گیرد (Morrow, 1993). اوریلی و همکاران^۲ (۱۹۹۱)، ابعاد جداگانه‌ای از تعهد سازمانی را در سه مرحله نشان می‌دهند: انطباق، شناسایی و درونی‌سازی. بعد انطباق، بر پذیرش قوانین و نفوذ افراد صاحب‌اختیار توسط کارمند تمرکز دارد که عمدتاً این از نظر پاداش و ارتقا، به نفع آن‌ها است. بعد شناسایی، زمانی رخ می‌دهد که یک کارمند احساس نزدیکی به سازمان خود داشته باشد؛ به طوری که رابطه‌ی را بین خود و سازمان تعریف کند؛ که نشان‌دهنده وابستگی به سازمان است. بعد درونی‌سازی، زمانی اتفاق می‌افتد که هم‌راستایی بین ارزش‌های کارکنان و ارزش‌های سازمان وجود داشته باشد (احمد، ۲۰۱۸). بر اساس نظر باکین^۳ (۱۹۷۴) و مایر و همکاران^۴ (۱۹۹۱)، تعهد سازمانی، به معنای ارتباط عاطفی با یک سازمان خاص است که با سه پارامتر اصلی در نگرش‌های فرد نسبت به سازمان مشخص می‌شود. تعهد سازمانی، بازتاب‌دهنده‌ی رابطه‌ی فرد با سازمان است و این رابطه در توضیح رفتار فرد در سازمان اهمیت زیادی دارد. تعهد عاطفی، به عنوان وابستگی عاطفی مثبت کارمند به سازمان تعریف می‌شود. کارمندی که به طور عاطفی متعهد است، با اهداف سازمان به شدت همزادپنداری می‌کند و تمایل دارد که جزئی از سازمان باقی بماند. این کارمند، به سازمان تعهد می‌دهد؛ زیرا می‌خواهد این کار را انجام دهد (Cetin, 2006). در توسعه‌ی این مفهوم، مایر و آلن، عمدتاً به مفهوم تعهد مؤدی، پورت و همکاران^۵ (۱۹۸۲) استناد کرده‌اند که این محققان نیز به کارهای قبلی کانتر^۶ (۱۹۶۸) استناد می‌کنند. تعهد تداومی (مستمر)، از هزینه‌های ادراک‌شده (هزینه-فایده) ناشی می‌شود و نیازمند این است که کارمند از این مزایا و ضررها آگاه باشد؛ بنابراین، کارمندان مختلف که با شرایط یکسانی روبه‌رو هستند، ممکن است سطوح متفاوتی از تعهد تداومی را تجربه کنند (Meyer et al. 1997; Mottaz, 1989). ویزنر^۷ (۲۰۰۳)، دریافته است که تعهد تداومی، تعهد مطلوبی برای سازمان نیست و تأکید می‌کند از آنجایی که کارمندان هزینه‌ی ترک سازمان را سنگین می‌دانند، ترجیح می‌دهند باقی بمانند؛ اما مشارکت آن‌ها در سازمان آن قدر مثبت نیست. تعهد هنجاری، کارمندان را به ماندن در سازمان به دلیل حس وفاداری یا وظیفه و همچنین به این دلیل که احساس می‌کنند این کار درست است، هدایت می‌کند (Meyer et al., 1997). تعهد هنجاری، از فشارهای درونی ناشی می‌شود و نتیجه‌ی هنجارهایی است که فرد را به تعهد طولانی مدت

1. Burke et al.
2. O'Reilly et al.
3. Buchanan
4. Meyer et al.
5. Porter et al.
6. Kanter
7. Weisner

به سازمان تشویق می‌کند. افراد، این هنجارها را از فرآیندهای اجتماعی‌سازی در خانواده و فرهنگ اطراف به دست می‌آورند و شامل تجربیاتی است که بر وفاداری به یک سازمان خاص تأکید دارد (Dunham, 1994).

توسعه و تبیین فرضیه‌های تحقیق

بی‌تمدنی سازمانی و فرسودگی شغلی

شواهد، نشان می‌دهد سازمان‌هایی که فرهنگ اهمیت روابط بین فردی را ترویج می‌دهند، نرخ‌های بقای بالاتری نسبت به سازمان‌هایی که از چنین فرهنگی برخوردار نیستند، دارند (Sheridan, 1992; Rahim et al., 2016). هانسن^۱ (۱۹۹۳)، شواهدی یافت که نشان می‌داد قربانیان آزار در محیط کار، احتمالاً در نظر دارند که به‌طور داوطلبانه خارج شوند؛ چه از طریق انتقال به یک واحد دیگر و چه از طریق خروج از شرکت. هنگامی که یک کارمند به دلیل بی‌تمدنی زیاد نسبت به کار بی‌علاقه می‌شود، احتمال بروز فرسودگی شغلی وجود دارد و ممکن است به نیت ترک شغل نیز منجر شود؛ به عبارت دیگر، بی‌تمدنی، به فرسودگی شغلی منتهی می‌شود و این فرسودگی، به‌نوبه‌ی خود منجر به تمایل به ترک شغل خواهد شد (Rahim et al., 2016). همچنین طبق گفته‌ی کروپانزانو^۲ و همکاران (۲۰۰۳)، انتظار می‌رود رفتارهای بی‌تمدنی با فرسودگی شغلی ارتباط مثبت داشته باشد؛ فرسودگی شغلی‌ای که خود پیش‌بینی‌کننده‌ی تمایل به ترک شغل در محل‌های کار مختلف است. همچنین مطرح شده که بی‌تمدنی در محیط کار، منابع شخصی را تهدید کرده و با فرسودگی شغلی رابطه‌ی مثبتی دارد (Sulea et al., 2012; Wang et al., 2014)؛ لذا مطالعات قبلی، پشتیبانی تجربی برای این مفهوم ارائه داده‌اند و در نتیجه، می‌توان گفت بی‌تمدنی سازمانی، تأثیر مثبت و معناداری بر فرسودگی شغلی دارد. بر اساس مطالب فوق، فرضیه زیر مطرح می‌گردد:

۱- بین بی‌تمدنی سازمانی و فرسودگی شغلی، رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد.

بی‌تمدنی سازمانی و تعهد سازمانی

بی‌تمدنی در محیط کار، به‌عنوان رفتارهای آزاردهنده و ترساننده توصیف شده است که موجب می‌شود دریافت‌کنندگان آن، احساس خجالت‌زدگی و آسیب‌پذیری کنند (Eagar et al., 2010). شیوع بی‌تمدنی در محیط کار، بسیار نگران‌کننده است؛ زیرا هزینه‌ی آن متوجه افراد هدف، کارفرمایان و سازمان‌ها می‌شود (Lim et al., 2005). در واقع، همه‌ی کارمندان انتظار دارند که در سازمان خود محیط کاری مناسبی داشته باشند؛ اما رفتارهای خصمانه و بی‌ادبانه، تأثیر منفی بر تعهد سازمانی و تمایل به ترک کار کارکنان دارد. بر اساس گفته‌های آندروسیسین و همکاران^۳ (۲۰۱۰)، رفتارهای بی‌تمدنی، تأثیر معناداری بر سازمان دارد. رفتارهای بی‌تمدنی که کارکنان در سازمان تجربه می‌کنند، به‌طور منفی بر سطح تعهد آنان نسبت به سازمان تأثیر می‌گذارد (Smidt et al., 2016). این مفهومی است که توسط یافته‌های مطالعه‌ی داودن^۴ (۲۰۱۵) تأیید شده است؛ او گزارش می‌دهد که ۷۸٪ از کارکنانی که قربانی رفتارهای بی‌تمدنی در محل کار بوده‌اند، سطح کمتری از تعهد سازمانی دارند. محققان مختلف، نشان داده‌اند که بی‌تمدنی در محیط کار، به‌طور منفی تعهد سازمانی را کاهش می‌دهد (Meyer et al., 2002; Caza et al., 2007; Bartlett et al., 2008; Laschinger et al., 2009; Miner-Rubino et al., 2010; Cortina et al., 2011; Hershcovis, 2011; Smith et al., 2010; Taylor et al., 2012; Liu et al., 2018). در همین راستا، براون^۵ (۲۰۱۴)، مطالعه‌ای را در یک محیط بهداشتی شهری بزرگ انجام داد و به رابطه‌ی منفی قابل توجهی بین بی‌تمدنی در

1. Hansen
2. Cropanzano
3. Andrusyszyn et al.
4. Dowden
5. Brown

محیط کار و تعهد سازمانی اشاره کرد؛ به عبارت دیگر، این رابطه نشان می‌دهد که با افزایش سطح بی‌تمدنی در محل کار، تعهد کارکنان به سازمان کاهش می‌یابد؛ لذا می‌توان ادعا نمود که با افزایش بی‌تمدنی سازمانی، تعهد سازمانی کارکنان کاهش می‌یابد. بر اساس مطالب فوق، فرضیه‌ی زیر مطرح می‌شود:

۲- بین بی‌تمدنی سازمانی و تعهد سازمانی، رابطه‌ی منفی و معناداری وجود دارد.

فرسودگی شغلی و تعهد سازمانی

مفاهیم فرسودگی شغلی و تعهد سازمانی، توجه زیادی را به خود جلب کرده‌اند و چندین مطالعه به توضیح این دو متغیر اختصاص یافته است. با این حال، رابطه‌ی بین این دو موضوع، به‌ندرت مورد توجه قرار گرفته است (Begley et al., 1993). کباسا^۱ (۱۹۸۲) و آنتونوفسکی^۲ (۱۹۷۹)، استدلال می‌کنند که تعهد سازمانی، از فرد در برابر نتایج منفی تجربه‌شده در محیط کار، محافظت می‌کند؛ به این دلیل که افرادی که به سازمان متعهد هستند، به‌طور نزدیک‌تری با سایر افراد در محیط کار ارتباط برقرار کرده‌اند و یا به این دلیل که آن‌ها معنای کار خود را یافته‌اند. فرسودگی شغلی یا خستگی در محل کار، باعث می‌شود جو کاری سرد و ناخوشایند گردد، تعهد کاهش یابد و عملکرد کارکنان بهینه نباشد (Harnida, 2015). لایتر و همکاران^۳ (۲۰۰۳) در تحقیق خود، تأثیر سه زیرمقیاس فرسودگی را بر تعهد سازمانی پرستاران در یک بیمارستان خصوصی کوچک مورد بررسی قرار دادند. نتایج آن‌ها نشان داد که رابطه‌ی معناداری بین افزایش فرسودگی و کاهش الگوی تعهد سازمانی وجود دارد. بر اساس تحقیق دیگری، فرسودگی شغلی، تأثیر منفی بر تعهد سازمانی دارد (صالحی و قلتاش، ۲۰۱۱). به‌طور کلی می‌توان ادعا نمود که برای افزایش تعهد سازمانی، مدیران باید به فرسودگی شغلی کارکنان توجه کنند. بر اساس مطالب فوق، فرضیه‌ی زیر مطرح می‌گردد:

۳- بین فرسودگی شغلی و تعهد سازمانی، رابطه‌ی منفی و معناداری وجود دارد.

نقش میانجی تعهد سازمانی

تعهد سازمانی، وضعیتی است که در آن اعضای سازمان با اعمال و باورهای خود پیوند خورده‌اند و این پیوند، فعالیت‌ها و مشارکت آن‌ها را در سازمان حفظ می‌کند (Miller et al., 2001). در یک محیط کار، تعهد سازمانی به وابستگی عاطفی کارکنان به یک سازمان اشاره دارد (Taylor et al., 2012). دلیل اصلی برای مطالعه‌ی تعهد سازمانی، این است که موفقیت هر سازمان، به تعهد سازمانی کارکنان آن بستگی دارد (Cohen, 2003). تعهد به یک سازمان نه تنها به وفاداری غیرفعال کارکنان نسبت به سازمان مربوط می‌شود، بلکه شامل یک رابطه‌ی فعال است که در آن کارکنان تمایل دارند بهترین تلاش‌های خود را برای دستیابی به اهداف و تداوم سازمان به کار گیرند. با در نظر گرفتن این مفهوم، می‌توان نتیجه‌گیری کرد که تعهد به یک سازمان در تمایل فرد به عضو بودن در آن سازمان، توانایی او در اعتماد به ارزش‌ها و اهداف سازمان و همچنین تمایل او به کار کردن در راستای منافع آن سازمان ریشه دارد (Ekowati et al., 2008). سازمان‌ها باید پذیرند که یکی از مهم‌ترین دارایی‌های شرکت، کارکنان هستند (Kelliher et al., 2019). بی‌تمدنی در محیط کار، یک رفتار ضداجتماعی رایج است و تعداد زیادی از کارمندان اظهار می‌کنند که چنین رفتاری را تجربه کرده‌اند (Guo et al., 2022). با توجه به پژوهش پورات و همکاران^۴ (۲۰۱۳)، تخمین زده می‌شود که ۹۸٪ از کارکنان، رفتارهای بی‌ادبانه را تجربه کرده‌اند و ۵۰٪، حداقل به‌صورت هفتگی این رفتار را دریافت می‌کنند؛ بنابراین، کارکنان بسیار متعهد، ممکن است در مقایسه با افرادی که تعهد کمتری به

1. Kobasa
2. Antonovsky
3. Leiter et al.
4. Porath et al.

سازمان دارند، واکنش منفی بیشتری نسبت به بی‌تمدنی در محل کار نشان دهند. این اثر تشدیدکنندهی تعهد عاطفی، در تحقیقات پیشین مورد توجه قرار گرفته است (Liu et al., 2019). کابات-فار و همکاران^۱ (۲۰۱۸)، به تازگی متوجه شدند که رابطه‌ی بین بی‌تمدنی در محل کار و احساسات منفی کارکنان (مانند گناه) برای افرادی که تعهد بالایی دارند، قوی‌تر است. کارکنان بسیار متعهد، ممکن است منابع اجتماعی بیشتری نسبت به کارکنان با تعهد پایین داشته باشند؛ لذا انتظار دارند از سطوح بالاتری از چنین منابعی (اجتماعی) برخوردار باشند (Rousseau, 1998; Liu et al., 2019). یکی از مکانیسم‌های میانجی که از طریق آن کارکردهای منابع انسانی می‌توانند عملکرد سازمانی را تحت تأثیر قرار دهند، پرورش تعهد سازمانی در کارکنان است. کارکنان، حداقل یک‌سوم از وقت خود را در سازمان می‌گذرانند و چگونگی نگرش آن‌ها به شغل و سازمانشان، در چگونگی نگرش آنان به زندگی تأثیرگذار خواهد بود. اگر میزان تعهد سازمانی کم باشد یا وجود نداشته باشد، پیامدهای منفی بسیاری، از جمله تشویش و نگرانی، غیبت و تأخیر، نداشتن سلامت جسمانی و روانی، جابه‌جایی زیاد، کم شدن کارایی و در نهایت ترک شغل (که از علائم فرسودگی شغلی نیز هستند)، دامن‌گیر سازمان خواهد شد (کوزه‌چیان و همکاران، ۲۰۰۳).

با توجه به استنتاجات فوق، انتظار می‌رود که تعهد سازمانی، رابطه‌ی بین بی‌تمدنی سازمانی و فرسودگی شغلی را میانجی‌گری نماید. بر اساس مطالب فوق نیز فرضیه‌ی ذیل مطرح می‌گردد:

۴- تعهد سازمانی، رابطه‌ی بین بی‌تمدنی سازمانی و فرسودگی شغلی را میانجی‌گری می‌نماید.

روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از منظر روش و ماهیت اجراء، توصیفی-پیمایشی است. جامعه‌ی آماری، کلیه کارکنان آب منطقه‌ای خراسان رضوی است که تعداد ۴۳۱ نفر با استفاده از فرمول کوکران به‌عنوان نمونه‌ی آماری انتخاب شدند. روش نمونه‌گیری، تصادفی ساده است. اطلاعات مورد نیاز در بخش نظری، از طریق مطالعات کتابخانه‌ای و داده‌های لازم برای آزمون فرضیه‌های تحقیق، از طریق توزیع پرسشنامه‌ی تعهد سازمانی گوین دیک و بورلی متکالف (۲۰۰۱)، پرسشنامه‌ی فرسودگی شغلی ماسلش و جکسون (۱۹۸۶) و پرسشنامه‌ی بی‌تمدنی سازمانی مارتین و هاین (۲۰۰۵)، جمع‌آوری گردید. جهت سنجش روایی پرسش‌نامه‌ها، از روایی صوری و روایی تأییدی و جهت پایایی پرسش‌نامه‌ها، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد؛ و نتایج، نشان‌دهنده‌ی تأیید پایایی پرسش‌نامه‌ها است جدول ۱. در این پژوهش، برای تجزیه و تحلیل داده‌های به‌دست آمده، از مدل معادلات ساختاری و نرم‌افزار ایموس ۲۴ استفاده شده است.

جدول ۱. نتایج پایایی و روایی پرسشنامه‌ها

متغیرها	آلفای کرونباخ	متوسط واریانس استخراج‌شده ^۲	پایایی مرکب ^۳
بی‌تمدنی سازمانی	۰/۹	۰/۷	۰/۹
تعهد سازمانی	۰/۹۱	۰/۸۲	۰/۹۳
فرسودگی شغلی	۰/۷۵	۰/۵۴	۰/۷۷

بر اساس روایی همگرا، اگر متوسط واریانس استخراج‌شده بیشتر از ۰/۵ و پایایی مرکب بیشتر از ۰/۷ باشد، میزان روایی مورد تأیید است (Fornell & Larcker, 1981). همان‌طور که در جدول ۱ مشاهده می‌گردد، تمامی مقادیر

1. Kabat-Farr et al.

2. Average variance extracted (AVE)

3. Composite reliability (CR)

متوسط واریانس‌های استخراج‌شده متغیرها، بالاتر از ۰/۵ و پایایی مرکب نیز بالاتر از ۰/۷ است. این مطلب، نشان‌دهنده‌ی روایی همگرایی متغیرهای تحقیق است.

یافته‌ها

نتایج برآمده از آمار توصیفی داده‌ها جهت وضعیت جمعیت شناختی نمونه‌ها، بدین شرح است: از ۴۳۱ پرسشنامه‌ی تکمیل‌شده برای تحلیل داده‌های مربوط به کارکنان شرکت آب منطقه‌ای خراسان رضوی، ۱۳۲ پرسشنامه (معادل ۳۰/۶٪) را مردان و ۲۹۹ پرسشنامه (معادل ۶۹/۴٪) را زنان تکمیل کرده‌اند؛ ۱۲ نفر (معادل ۲/۸٪) بین ۲۱ تا ۳۰ سال، ۲۰۴ نفر (معادل ۴۷/۳٪) بین ۳۱ تا ۴۰ سال، ۲۰۳ نفر (۴۷/۱٪) بین ۴۱ تا ۵۰ سال و ۱۲ نفر (معادل ۲/۸٪) بین ۵۱ تا ۶۰ سال سن داشتند. همچنین ۹۶ نفر (معادل ۲۲/۳٪) دارای مدرک کارشناسی، ۲۶۳ نفر (معادل ۶۱٪) دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۷۲ نفر (معادل ۱۶/۷٪) دارای مدرک دکتری بوده‌اند. در بین این افراد، ۱۲ نفر (معادل ۲/۸٪) دارای سابقه‌ی فعالیت کمتر از یک سال، ۴۸ نفر (معادل ۱۱/۱٪) بین ۲ تا ۵ سال، ۱۶۸ نفر (معادل ۳۹٪) بین ۶ تا ۱۵ سال و ۲۰۳ نفر (معادل ۴۷/۱٪) بیشتر از ۱۵ سابقه‌ی فعالیت داشتند.

بررسی نرمال بودن داده‌ها

پیش‌نیاز انجام تمامی آزمون‌های پارامتری، نرمال بودن توزیع آماری متغیرهاست. به‌طور کلی می‌توان گفت که آزمون‌های پارامتری، عموماً بر میانگین و انحراف معیار استوارند. حال اگر توزیع جامعه نرمال نباشد، نمی‌توان استنباط درستی از نتایج داشت. برای آزمون نرمال بودن متغیرها، از آزمون چولگی و کشیدگی استفاده گردید که نتایج آن در جدول ۲ ارائه شده است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، با توجه به اینکه بازه اعداد چولگی بین ۱ و -۱ و کشیدگی بین ۳ و -۳ است، در نتیجه، فرض نرمال بودن داده‌ها مورد تأیید است.

جدول ۲. نتایج آزمون نرمال بودن

متغیر	گویه	چولگی	کشیدگی
بی‌تمدنی سازمانی	دشمنی	۰/۳	-۱/۳
	ورود به حریم شخصی	-۰/۱	-۱/۳
	رفتارهای نادیده گرفتن	-۰/۴	-۱/۱
	شایعه‌پراکنی	-۰/۲	-۱
تعهد سازمانی	غرور	-۰/۵	۱/۱
	اهداف	-۰/۵	۰/۸
	مشارکت	-۰/۱	۰/۹
فرسودگی شغلی	خستگی عاطفی	-۰/۱	۱
	مسخ شخصیت	۰/۳	۱/۴
	عدم موفقیت فردی	۰/۲	۱/۲

تحلیل عاملی تأییدی

در این مرحله، بارعاملی مؤلفه‌ها و نیکویی برازش مدل ارزیابی می‌شود.

ارزیابی بار عاملی مؤلفه‌ها

پایایی هر یک از مؤلفه‌های متغیر پنهان، در مدل ایموس توسط میزان بار عاملی هر یک از مؤلفه‌ها مشخص می‌شود. ارزش هر یک از بارهای عاملی مؤلفه‌های متغیر پنهان مربوطه می‌بایست بزرگ‌تر یا مساوی ۰/۴ باشد. در جدول ۳، میزان بارهای عاملی برای مؤلفه‌های متغیرهای پنهان تحقیق قابل مشاهده است.

جدول ۳. ضرایب بارهای عاملی

متغیر	گویه	ضریب سبیر	نسبت بحرانی ^۱
بی‌تمدنی سازمانی	دشمنی	۰/۶۹	—
	ورود به حریم شخصی	۰/۸۴	۱۴/۲۶
	رفتارهای نادیده گرفتن	۰/۹۷	۱۵/۸۶
تعهد سازمانی	شایعه‌پراکنی	۰/۸۲	۱۴/۰۱
	غرور	۰/۹۶	—
	اهداف	۰/۹۲	۳۰/۱۶
فرسودگی شغلی	مشارکت	۰/۸۴	۲۳/۵۶
	خستگی عاطفی	۰/۸	—
	مسخ شخصیت	۰/۴۳	۷/۳۱
	عدم موفقیت فردی	۰/۸۹	۱۰/۹

مقدار ملاک برای مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی، ۰/۴ است. در جدول ۳، تمامی اعداد ضرایب بارهای عاملی سؤالات از ۰/۴ بیشتر است؛ که نشان از مناسب بودن این معیار دارد.

ارزیابی برازش مدل^۲

بعد از بررسی نشانگرهای سازه و اطمینان از شناسایی پذیر بودن مدل، نوبت به ارزیابی برازش مدل می‌رسد.

جدول ۴. شاخص‌های برازش

نام آزمون	توضیحات	مقادیر قابل قبول	مقدار به دست آمده
χ^2/df	کای اسکورنسبی	۳ < خوب ۳ < قابل قبول	۲/۱۱
RMSEA	ریشه‌ی میانگین توان دوم خطای تقریب	۰/۰۸ < خوب ۰/۱ > ضعیف	۰/۰۷
RMR	ریشه‌ی میانگین مجذور باقیمانده‌ها	< ۰/۱	۰/۰۶
NFI	شاخص برازندگی تعدیل یافته	> ۰/۸	۰/۸۶
IFI	شاخص برازش نرم	> ۰/۸	۰/۸۷
CFI	شاخص برازش مقایسه‌ای	> ۰/۸	۰/۸۷

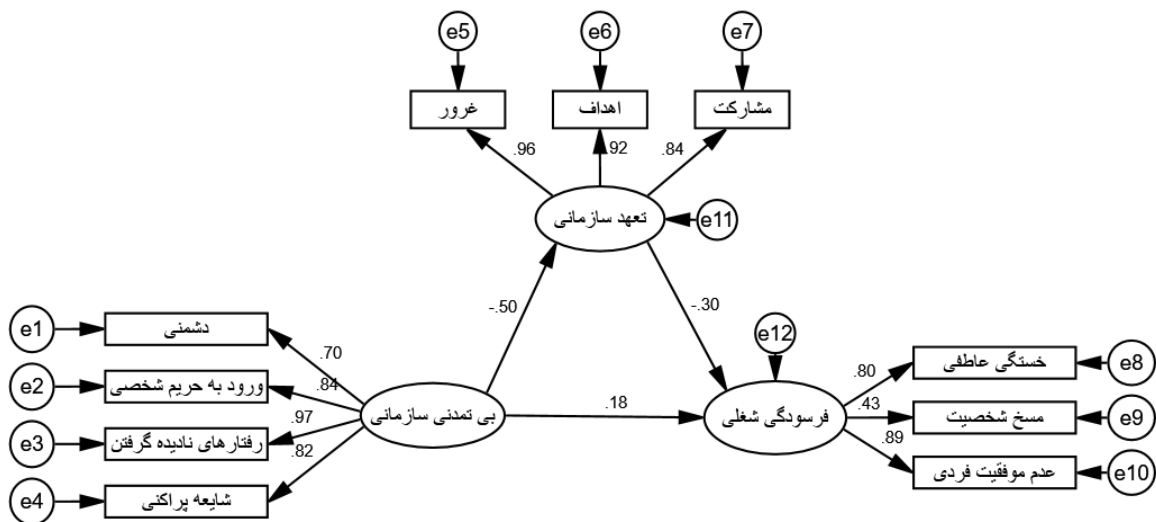
با توجه به جدول ۴، مقدار ریشه‌ی میانگین توان دوم خطای تقریب، برابر با ۰/۰۷ است. با توجه به اینکه این مقدار کمتر از ۰/۰۸ است، نشان می‌دهد که میانگین توان دوم خطاهای مدل مناسب بوده و مدل قابل قبول است. همچنین مقدار کای دو به درجه آزادی (۲/۱۱) بین ۱ و ۳ است و میزان شاخص برازش مقایسه‌ای نیز از ۰/۸ بیشتر است. به طور

1. Critical ratio (CR)
2. model fit

کلی، زمانی که حداقل سه شاخص مقادیری در بازه‌ی قابل قبول داشته باشند، می‌توان ادعا کرد که برازش مدل خوب و قابل قبول است.

بررسی مدل تحقیق

در هر مطالعه‌ای، پژوهشگر با گردآوری داده‌ها و اطلاعات به روش صحیح و علمی و نیز تجزیه و تحلیل آن‌ها، تلاش می‌نماید پاسخ سؤال‌های پژوهش را یافته و فرضیه‌های برآمده از مبانی نظری را مورد ارزیابی قرار دهد؛ بنابراین، پژوهشگر با استناد بر نتایج تحلیل آماری در خصوص فرضیه‌ها، اظهار نظر کرده و با توجه به نتایج به‌دست آمده آن‌ها را تأیید یا رد می‌کند. با تحلیل داده‌ها، مدل معادلات ساختاری زیر حاصل شده است. نتایج حاصل، در جدول ۵ مشاهده می‌شود.



شکل ۱. مدل معادلات ساختاری تحقیق

جدول ۵. ضرایب رگرسیونی مربوط به مدل تحقیق

نام مسیر	برآورد مسیر	نسبت بحرانی	سطح معناداری
بی‌تمدنی سازمانی ← تعهد سازمانی	-۰/۵	-۸/۳۸	***
تعهد سازمانی ← فرسودگی شغلی	-۰/۳	-۴/۳	***
بی‌تمدنی سازمانی ← فرسودگی شغلی	۰/۱۸	۲/۵۹	۰/۰۱

آزمون فرضیات تحقیق

فرضیه‌ی اول: بین بی‌تمدنی سازمانی و فرسودگی شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همان‌طور که در شکل ۱ و جدول ۵ مشاهده می‌شود، ضریب مسیر بین بی‌تمدنی سازمانی و فرسودگی شغلی، ۰/۱۸ و مقدار آماره نسبت بحرانی، برابر ۲/۵۹ و در سطح ۰/۰۵ معنادار است؛ بنابراین بین بی‌تمدنی سازمانی و فرسودگی شغلی، رابطه‌ی مستقیم و معناداری برقرار است؛ بدین معنا که با افزایش بی‌تمدنی سازمانی، فرسودگی شغلی در بین کارکنان افزایش می‌یابد. بدین ترتیب، فرضیه‌ی اول تأیید می‌شود.

فرضیه‌ی دوم: بین بی‌تمدنی سازمانی و تعهد سازمانی، رابطه‌ی منفی و معناداری وجود دارد. همان‌طور که در شکل ۱ و جدول ۵ مشاهده می‌شود، ضریب مسیر بین بی‌تمدنی سازمانی و تعهد سازمانی، -۰/۵ و مقدار آماره نسبت بحرانی، برابر -۸/۳۸ و در سطح ۰/۰۵ معنادار است؛ بنابراین بین بی‌تمدنی سازمانی و تعهد

سازمانی، رابطه‌ی منفی و معناداری برقرار است؛ بدین معنا که با افزایش بی‌تمدنی سازمانی، تعهد سازمانی در بین کارکنان کاهش می‌یابد. بدین ترتیب، فرضیه‌ی دوم تأیید می‌گردد.

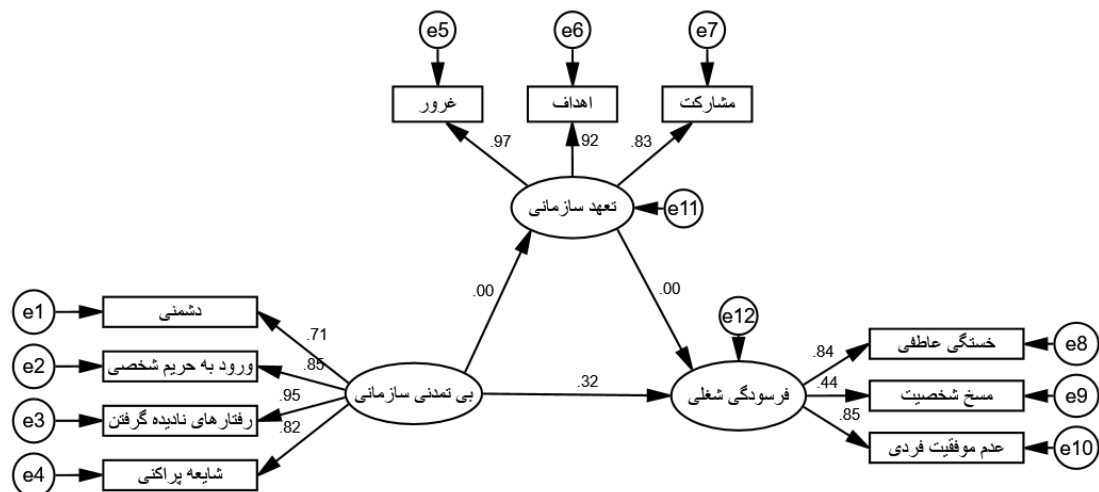
فرضیه‌ی سوم: بین تعهد سازمانی و فرسودگی شغلی، رابطه‌ی منفی و معناداری وجود دارد.

همان‌طور که در شکل ۱ و جدول ۵ مشاهده می‌شود، ضریب مسیر بین تعهد سازمانی و فرسودگی شغلی، $-۰/۳$ و مقدار آماره نسبت بحرانی، برابر $۴/۳$ - و در سطح $۰/۰۵$ معنادار است؛ بنابراین بین تعهد سازمانی و فرسودگی شغلی، رابطه‌ی منفی و معناداری برقرار است؛ بدین معنا که با افزایش تعهد سازمانی، فرسودگی شغلی در بین کارکنان کاهش می‌یابد. بدین ترتیب، فرضیه‌ی سوم تأیید می‌گردد.

فرضیه‌ی چهارم: تعهد سازمانی، رابطه‌ی بین بی‌تمدنی سازمانی و فرسودگی شغلی را میانجی‌گری می‌نماید. به منظور بررسی اثر میانجی متغیر تعهد سازمانی، از روش بوت استرپینگ استفاده شده است. در این روش، به ترتیب مراحل زیر انجام می‌گردد:

۱. بررسی رابطه‌ی مستقیم بین متغیرهای بی‌تمدنی سازمانی و فرسودگی شغلی؛
۲. بررسی مسیر غیرمستقیم بین متغیرهای بی‌تمدنی سازمانی و فرسودگی شغلی در حضور متغیر سوم تعهد سازمانی؛
۳. در صورت تأیید مرحله‌ی دوم، بررسی رابطه‌ی مستقیم بین متغیرهای بی‌تمدنی سازمانی و فرسودگی شغلی در حضور متغیر میانجی.

بررسی مرحله‌ی سوم، به منظور روشن شدن میانجی‌گری کامل یا جزئی است. اگر ضریب رگرسیونی این مسیر معنادار باشد، یعنی متغیر مستقل به‌طور هم‌زمان از هر دو طریق مستقیم و غیرمستقیم بر وابسته اثر می‌گذارد. اصطلاحاً متغیر میانجی، تأثیر مستقل بر وابسته را به‌صورت جزئی میانجی‌گری می‌کند؛ اما اگر با حضور متغیر میانجی، تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته دیگر معنادار نبود، به این معنی است که مسیر غیرمستقیم تمام تأثیر مستقل بر وابسته را جذب کرده و اصطلاحاً متغیر میانجی، رابطه‌ی مستقل بر وابسته را به‌طور کامل میانجی‌گری می‌کند. بنا بر توضیحات ذکر شده، ابتدا باید اثر کل^۱ و معنی‌داری این مسیر بررسی شود. شکل ۲، مدل معادلات ساختاری در حالت اثر کل را نشان می‌دهد.



شکل ۲. مدل معادلات ساختاری تحقیق در حالت اثر کل مربوط به فرضیه‌ی چهارم

جدول ۶. ضرایب رگرسیونی (اثر کل) مربوط به فرضیه‌ی چهارم

نام مسیر	برآورد مسیر	نسبت بحرانی (C.R.)	سطح معناداری
بی‌تمدنی سازمانی ← تعهد سازمانی	۰/۳۲	۵/۰۱	***
تعهد سازمانی ← فرسودگی شغلی			
بی‌تمدنی سازمانی ← فرسودگی شغلی			

همان‌طور که در شکل ۲ و جدول ۶ مشاهده می‌شود، ضریب مسیر بین دو متغیر بی‌تمدنی سازمانی و فرسودگی شغلی کارکنان در مدل اثر کامل ۰/۳۲ و نسبت بحرانی ۵/۰۱ است و این رابطه‌ی مستقیم با ۹۵٪ اطمینان معنادار است؛ بنابراین، طبق نمودار تصمیم‌گیری روش بوت استرپینگ، امکان تحلیل میانجی‌گری برای متغیر تعهد سازمانی وجود دارد. در ادامه، برای بررسی اثرات غیرمستقیم، نتایج مدل با اثر میانجی نمایش داده می‌شود.

جدول ۷. اثر غیرمستقیم و سطح معناداری (با حضور متغیر میانجی: تعهد سازمانی)

بی‌تمدنی سازمانی	تعهد سازمانی
۰/۰۰	فرسودگی شغلی
ضریب مسیر: ۰/۱۴ سطح معناداری: ۰/۰۱	

در جدول ۷، ضریب مسیر غیرمستقیم و سطح معناداری این مسیر نمایش داده شده است. با توجه به نتایج گزارش شده در این جدول، مسیر غیرمستقیم بی‌تمدنی سازمانی ← تعهد سازمانی ← فرسودگی شغلی با توجه به سطح ۰/۰۱ (که کوچک‌تر از ۰/۰۵ است)، معنادار است؛ بدین معنا که متغیر تعهد سازمانی، متغیر میانجی است. حال به منظور تعیین نوع میانجی، مرحله‌ی بعد مورد آزمون قرار می‌گیرد. مطابق نمودار تصمیم‌گیری بوت استرپ در مرحله‌ی آخر، مسیر مستقیم بین بی‌تمدنی سازمانی و فرسودگی شغلی در مدل با تأثیر متغیر میانجی تعهد سازمانی مورد بررسی قرار می‌گیرد. بدین منظور، از شکل ۱ و جدول ۵ استفاده می‌شود. همان‌طور که در جدول ۵ ملاحظه می‌شود، ضریب مسیر بین متغیرهای بی‌تمدنی سازمانی و فرسودگی شغلی معنی‌دار (۰/۱۸) است؛ بنابراین، مطابق نمودار تصمیم‌گیری بوت استرپینگ، تعهد سازمانی، تأثیر مثبت بی‌تمدنی سازمانی بر فرسودگی شغلی را به صورت جزئی میانجی‌گری می‌کند؛ لذا فرضیه‌ی چهارم تأیید می‌گردد.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر، با هدف بررسی تأثیر بی‌تمدنی سازمانی بر فرسودگی شغلی با نقش میانجی تعهد سازمانی در میان کارکنان شرکت آب منطقه‌ای خراسان رضوی انجام گرفت. با توجه به تأیید تمامی فرضیه‌های موجود در خصوص مدل مفهومی این پژوهش، می‌توان اظهار داشت که مدل پیشنهادی، مدلی مناسب برای پیش‌بینی متغیرهای بی‌تمدنی، فرسودگی شغلی و تعهد سازمانی است. نتایج بررسی فرضیه‌ی اول، بیانگر آن است که بی‌تمدنی سازمانی، رابطه‌ی مثبت و معناداری با فرسودگی شغلی دارد. این یافته، با مبانی نظری که تأثیر بی‌تبلغی سازمانی بر فرسودگی شغلی را مطرح می‌کنند، همخوانی دارد. این نتیجه، با پژوهش رحیم و همکاران^۱ (۲۰۱۶) نیز مطابقت دارد که نشان می‌دهد افرادی با سطوح بالاتر بی‌تمدنی در محیط کار، میزان فرسودگی شغلی بیشتری را تجربه می‌کنند. بی‌تمدنی در محل کار، اغلب به عنوان یک عامل استرس‌زا در محیط کار درک می‌شود که می‌تواند توانایی کارکنان را کاهش داده و تجارب آن‌ها از فرسودگی شغلی را افزایش دهد (Liu et al., 2019). علاوه بر این، تیلور و همکاران^۲ (۲۰۱۴)،

1. Rahim et al.
2. Taylor et al.

دریافتند که افزایش بی‌تمدنی در محل کار، به‌طور مثبت افزایش فرسودگی شغلی را پیش‌بینی می‌کند. این ملاحظات در کنار هم نشان می‌دهد که اهداف بی‌تمدنی در محیط کار، ممکن است منابع فیزیکی، عاطفی و شناختی کارکنان را تحلیل ببرند و در نتیجه، فرسودگی شغلی بیشتری ایجاد کنند. تحقیقات قبلی، پشتیبانی تجربی برای تأثیر مثبت بی‌تمدنی در محیط کار بر فرسودگی شغلی ارائه می‌کند (Miner-; Kern et al., 2009; Rehman et al., 2022; Rubino et al., 2010).

نتایج بررسی فرضیه‌ی دوم، بیانگر آن است که بین بی‌تمدنی سازمانی و تعهد سازمانی، رابطه‌ی منفی و معناداری وجود دارد. این نتیجه، با مطالعات اسمیت و همکاران^۱ (۲۰۲۱) هم‌راستا است؛ آن‌ها نیز بیان می‌دارند که خشم ناشی از قرار گرفتن در معرض رفتارهای بی‌تمدنی، می‌تواند ذخایر انگیزشی کارکنان را تخلیه کند و منجر به عواقب نامطلوبی مانند تعهد سازمانی ضعیف و فرسودگی شغلی شود. تعهد فرد به سازمان، برای عملکرد درست سازمان حیاتی است (Barni et al., 2019) و تعهد بیشتر، به معنای هماهنگ شدن فرد با اهداف سازمان است (Henderson et al., 2020)؛ زیرا این تعهد می‌تواند به پیش‌بینی دقیق نتایج سازمانی و همچنین تمایل فرد به ماندن در خدمت سازمان کمک کند (Barni et al., 2019). همچنین سطوح پایین بی‌تمدنی در محیط کار که در مطالعات مون و همکاران^۲ (۲۰۲۲) گزارش شده است، می‌تواند تأثیر منفی بر تعهد کارکنان داشته باشد. طبق تحقیقات لان و همکاران^۳ (۲۰۲۰) نیز بی‌تمدنی در محل کار، یکی از علل عمده‌ی استرس برای سازمان‌ها است و تأثیر منفی بر تعهد آن‌ها دارد. تحقیقات انجام‌شده، نشان می‌دهد بی‌تمدنی در محل کار، تأثیر قابل توجه و منفی بر رفتار سازمانی به‌ویژه بر تعهد سازمانی (که شامل اختصاص دادن خود به کار و سازمان و داشتن احساسات مثبت نسبت به سازمان است) دارد (Reio Jr. et al., 2010; Smith et al., 2013)؛ بنابراین، ایجاد زمینه‌های کاهش بی‌تمدنی کارکنان در شرکت آب منطقه‌ای خراسان رضوی، می‌بایست به‌عنوان مسئله‌ای قابل اهمیت برای شرکت در جهت افزایش تعهد شغلی کارکنان مورد توجه قرار گیرد.

نتایج بررسی فرضیه‌ی سوم، بیانگر آن است که بین تعهد سازمانی و فرسودگی شغلی، رابطه‌ی منفی و معناداری وجود دارد. نتایج پژوهش حاضر، با یافته‌های موجود در چندین مقاله هم‌خوانی دارد. در تحقیقات اشویت^۴ (۲۰۰۷) و سید ریزوی و همکاران^۵ (۲۰۲۳)، رابطه‌ی بین تعهد سازمانی و فرسودگی شغلی نیز مورد بررسی قرار گرفته است؛ زیرا تعهد سازمانی، به‌عنوان یک پوشش دفاعی در برابر عواقب مضر سلامت عمل کرده و سطح نتایج منفی استرس‌زا را بر فرسودگی شغلی کاهش می‌دهد؛ لذا تعهد سازمانی بالاتر با فرسودگی شغلی کمتری مرتبط است و این امر، نشان می‌دهد که افزایش تعهد سازمانی می‌تواند فرسودگی شغلی را کاهش دهد. همچنین در مطالعه‌ی علی‌نژاد و همکاران (۲۰۲۴)، رابطه‌ی بین تعهد سازمانی و فرسودگی شغلی مورد بررسی قرار گرفته و ارتباط آماری قوی بین تعهد سازمانی و فرسودگی گزارش شده است. در راستای این مطالعه، علوی لنگرودی و همکاران (۱۳۹۴)، مطرح کرده‌اند که اگر تعهد سازمانی کم باشد، پیامدهای منفی از جمله نگرانی و اضطراب، غیبت و تأخیر، کاهش کارایی و بهره‌وری و ترک شغل را به همراه دارد که از علائم فرسودگی شغلی محسوب می‌شود. توحیدی و همکاران (۱۳۹۵)، در تحقیق خود تحت عنوان «بررسی رابطه‌ی بین تعهد سازمانی با فرسودگی شغلی کارکنان شاغل در بیمارستان»، بیان داشته‌اند که فردی که متعهد به سازمان خود باشد، هویت خود را از آن سازمان می‌گیرد، در سازمان مشارکت دارد و از عضویت در آن احساس خوشایندی دارد. این افراد، استرس‌های شغلی کمتری را تجربه می‌کنند و کمتر دچار فرسودگی شغلی

1. Smith et al.
2. Moon & et al.
3. Lan et al.
4. Schmidt
5. Rizvi et al.

می‌شوند. همچنین بیان داشته‌اند که بالا بودن تعهد سازمانی، نشانگر پذیرش اهداف و ارزش‌های سازمانی از طرف کارکنان بوده و کارکنان متعهد، عملکرد شغلی بهتری در سازمان دارند و میزان فرسودگی شغلی نیز در آن‌ها کمتر رخ می‌دهد.

نتایج بررسی فرضیه‌ی چهارم، بیانگر آن است تعهد سازمانی، رابطه‌ی بین بی‌تمدنی سازمانی و فرسودگی شغلی را میانجی‌گری می‌کند؛ و این نتیجه نیز مطابق با تحقیقات پیشین است (Schilpzand et al., Moon et al., 2016; 2022). نتایج، نشان می‌دهد که بی‌تمدنی در محیط کار، تأثیر منفی و معناداری بر تعهد سازمانی دارد. همچنین طبق تحقیقات انجام‌شده، هنگامی که چارچوب احترام در محل کار نقض می‌شود و رفتارهای بی‌تمدنی بروز می‌یابد، این امر به‌طور منفی بر وضعیت روانی کارکنان و فرسودگی شغلی آن‌ها تأثیر می‌گذارد و سطح استرس آن‌ها را افزایش می‌دهد. این وضعیت، منجر به عوارض منفی، مانند خستگی جسمی، خستگی ذهنی، کاهش سطح استقامت و کاهش قابل توجهی در علاقه به کار می‌شود. اگر این وضعیت ادامه یابد یا برای مدت طولانی باقی بماند، می‌تواند بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر بگذارد و آن‌ها را به دنبال فرصت‌های شغلی دیگری سوق دهد (Abdelmoteleb, 2019; Raza et al., 2023). تحقیقات مذکور، به‌ویژه نشان می‌دهند که تعهد سازمانی بالاتر، با فرسودگی شغلی کمتر مرتبط است و این امر را پیشنهاد می‌کنند که افزایش تعهد سازمانی می‌تواند فرسودگی شغلی را کاهش دهد (Buangga et al., 2018). همچنین در این مطالعات، رابطه‌ی بین تعهد سازمانی و فرسودگی شغلی مورد بررسی قرار گرفته و ارتباط آماری قوی بین تعهد سازمانی و فرسودگی گزارش شده است (علی‌نژاد و همکاران، ۲۰۲۴). با توجه به موارد مطرح‌شده و نتایج تحقیق، به‌طور خلاصه می‌توان بیان داشت که سطوح بالای تعهد سازمانی می‌تواند پیامدهای منفی قابل توجه بی‌تمدنی سازمانی را که منجر به افزایش فرسودگی شغلی می‌گردد، کاهش داده و از این طریق، تأثیر شگرفی برای سازمان داشته باشد.

پیشنهادات

با توجه به بررسی فرضیه‌های پژوهش، پیشنهادهای زیر برای بهبود تعهد سازمانی توصیه می‌گردد:

پیشنهاد می‌شود زمینه‌هایی فراهم گردد که منجر به کاهش بروز بی‌تمدنی در شرکت آب منطقه‌ای خراسان رضوی شود. به نظر می‌رسد رویکردهای پیشگیرانه و آموزشی، راهکارهای مناسبی در این راستا باشند؛ از جمله راهکارهای پیشگیرانه، رفتار مناسب و محترمانه‌ی مدیران، به‌ویژه مدیریت ارشد، با پرسنل است که باید الگو قرار گیرد. همچنین بیان صریح انتظارات مربوط به احترام متقابل در بیانیه‌های مأموریت سازمان، به کارکنان کمک می‌کند تا با احساس امنیت و ارزشمندی در محیط‌های کاری سالم و حمایتگر، احتمال بروز بی‌تمدنی سازمانی و فرسودگی شغلی را کاهش دهند. آموزش انتظارات مدنی به تمامی کارکنان جدید و برگزارهای دوره‌های آموزش مهارت‌های ارتباطی بین‌فردی برای کارکنان در تمام سطوح نیز ضروری است. علاوه بر این، برای کاهش زمینه‌های بی‌تمدنی و فرسودگی شغلی، باید ارتباطات سازمانی مثبت و مؤثر تقویت شود. این امر، از طریق برگزاری نظرسنجی‌ها، دریافت بازخوردها و برگزاری جلسات منظم با تیم‌های کاری برای تبادل نظر درخصوص چالش‌ها و مشکلات و ارائه‌ی راهکارهای عملی، امکان‌پذیر است. این اقدامات، در نهایت منجر به افزایش تعهد سازمانی کارکنان خواهد شد.

محدودیت‌های پژوهش

۱- در تحقیق حاضر همچون سایر تحقیقات، محققان با مشکلات کمبود زمان، بالا بودن هزینه‌ها و کمبود امکانات تحقیق مواجه بوده‌اند.

- ۲- در این پژوهش برای سنجش متغیرهای تحقیق، از پرسشنامه استفاده شده است. این پرسشنامه تا حدودی نگرش سنجی بوده و در تفسیر نتایج حاصل، به دلیل محدودیت‌های حاصل از روایی پرسشنامه، باید احتیاط کرد.
- ۳- توجه به شناسایی و کاهش زمینه‌های بی‌تمدنی سازمانی در بین کارکنان مهم است؛ اما زمان زیادی نیاز دارد.
- ۴- نتیجه‌ی تحقیق، فقط در جامعه‌ای که گروه مورد مطالعه از آن انتخاب شده، قابل تعمیم است.
- ۵- این تحقیق، به بررسی رابطه‌ی بی‌تمدنی سازمانی با فرسودگی شغلی با توجه به نقش میانجی تعهد سازمانی پرداخته است، در حالی که علاوه بر این، عوامل دیگری نیز در تعهد سازمانی نقش دارند.

منابع

- توحیدی، محیا، پورکیانی، مسعود، امیراسماعیلی، محمدرضا، و خسروی، سجاد. (۱۳۹۵). بررسی رابطه‌ی بین تعهد سازمانی با فرسودگی شغلی کارکنان شاغل در بیمارستان آموزشی منتخب در شهر کرمان. *مجله‌ی پژوهش‌های سلامت‌محور*، ۳(۲)، ۲۹۹-۳۰۶.
- علوی لنگرودی، سید کاظم، و غفوری، حمیده. (۱۳۹۴). رابطه‌ی بین رضایت شغلی، تعهد سازمانی با فرسودگی شغلی دبیران. *رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۶(۳ (پیاپی ۲۳))، ۸۵-۱۰۹.
- Abdelmoteleb, S. A. (2019). A new look at the relationship between job stress and organizational commitment: A three-wave longitudinal study. *Journal of Business and Psychology*.
- Ahmad, A. (2018). The relationship among job characteristics organizational commitment and employee turnover intentions: A reciprocation perspective. *Journal of Work-Applied Management*, 10(1), 74-92.
- Alinejad-Naeini, M., Ghasemi, M., Mirzaee, M. S., & Heidari-Beni, F. (2024). Relationship between organizational commitment, working environment, and burnout in clinical nurses. *Journal of Education and Health Promotion*, 13(1), 447.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: Examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252-276.
- Andersson, L., & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 24(3), 452-471.
- Anjum, M. A., Parvez, A., & Ahmed, A. (2017). Relationship dynamics of burnout, turnover intentions and workplace incivility perceptions. *Business & Economic Review*, 9(3), 155-172.
- Antonovsky, A. (1979). Health, stress, and coping. *New Perspectives on Mental and Physical Well-Being*, 12-37.
- Barney, J. (1991). Firm resources and competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barni, D., Danioni, F., & Benevene, P. (2019). Teachers' self-efficacy: The role of personal values and motivations for teaching. *Frontiers in Psychology*, 10, 1645.
- Bartlett, J. E., Bartlett, M. E., & Reio, T. G., Jr. (2008). *Workplace incivility: Worker and organizational antecedents and outcomes*. Online Submission.
- Begley, T. M. & Czajka, J. M. (1993). Panel analysis of the moderating effects of commitment on job satisfaction, intent to quit and health following organizational change. *Journal of Applied Psychology*, 78, 552-556.
- Branch, S., Ramsay, S., & Barker, M. (2013). Workplace bullying, mobbing and general harassment: A review. *International Journal of Management Reviews*, 15(3), 280-299.
- Brown, K. (2014). *Workplace incivility in a large metropolitan healthcare organization* [Doctoral dissertation, Northern Kentucky University].
- Buchanan, B. (1974). *Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations*. Yale University Press.
- Burke, R. & Greenglass, E. (1989). Psychological burnout among men and women in teaching: An examination of the Cherniss model. *Human Relations*, 42, 261-273.
- Caza, B. B., & Cortina, L. M. (2007). From insult to injury: Explaining the impact of incivility. *Basic and Applied Social Psychology*, 29(4), 335-350.

- Cetin, M. O. (2006). The relationship between job satisfaction, occupational and organizational commitment of academics. *Journal of American Academy of Business*, 8(1), 78–88.
- Cohen, A. (2003). Multiple commitments in the workplace: An integrative approach. *Lawrence Erlbaum Associates*.
- Cortina, L. M., Lonsway, K. A., & Magley, V. J. (2004). *Reconceptualizing workplace incivility through the lenses of gender and race*. Annual meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Chicago, IL, United States.
- Cortina, L. M., Magley, V. J., Williams, J. H., & Lanhout, R. D. (2001). Incivility in the workplace: incidence and impact. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(1), 64.
- Cropanzano, R., Rupp, D. E., & Byrne, Z. S. (2003). The relationship of emotional exhaustion to work attitudes, job performance, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 88(1), 160.
- Dowden, C. (2015). Civility report: Civility matters: An evidence-based review on how to cultivate a respectful federal public service. *Association of Professional Executives of the Public Service of Canada*.
- Dunham, R. B., Grube, J. A., & Castaneda, M. B. (1994). Organizational commitment: the utility of an integrative definition. *Journal of Applied Psychology*, 79, 370-80.
- Ekowati, D., & Andini, M. (2008). Perceived organisational support (POS) and organizational commitment. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, 1, 96–108.
- Epstein, E., Haizlip, J., Zhao, D., Bennett, R., & Marshall, M. F. (2020). Moral distress, mattering and secondary traumatic stress in provider burnout: A call for moral community. *AACN Advanced Critical Care*, 31, 146-157.
- Farber, B. A. (1984). Teacher burnout: Assumptions, myths, and issues. *Teachers College Record*, 86(2), 321–338.
- Felblinger, D. M. (2008). Incivility and bullying in the workplace and nurses' shame responses. *Journal of Obstetric, Gynecologic, & Neonatal Nursing*, 37(2), 234–242.
- Grow, H. M., & Batra, M. (2019). Understanding physician burnout. 49.
- Han, S., Shanafelt, T., Sinsky, C., Awad, K., Dyrbye, L., L.C.Fiscus,... J, G. (2019). Estimating the attributable cost of physician burnout in the United States. *Annals of Internal Medicine*, 170(11), 784-790.
- Hansen, R. J. (1993). *Personal harassment in the Canadian force: 1992 survey* (Working Paper No. 93-1). Canadian Forces Personnel Applied Research Unit.
- Harnida, H. (2015). Hubungan efikasi diri dan dukungan sosial dengan burnout pada perawat. *Persona: Jurnal Psikologi Indonesia*, 4(1).
- Henderson, R., Sawtelle, V., & Nissen, J. M. (2020). Gender and self-efficacy: A call to physics educators. *The Physics Teacher*, 58(5), 345–348.
- Hershcovis, M. S. (2011). Incivility, social undermining, bullying... oh my! A call to reconcile constructs within workplace aggression research. *Journal of Organizational Behavior*, 32(3), 499–519.
- Holland, P., Sheehan, C., & De Cieri, H. (2007). Attracting and retaining talent: Exploring human resources development trends in Australia. *Human Resource Development International*, 10(3), 247–262.
- Holm, K., Torkelson, E., & Backström, M. (2015). Models of workplace incivility: The relationships to instigated incivility and negative outcomes. *BioMed Research International*, 11(1), 1-10.
- Jackson, S. E., & Maslach, C. (1982). After-effects of job-related stress: Families as victims. *Journal of Organizational Behavior*, 3(1), 63-77.
- Kabat-Farr, D., Cortina, L. M., & Marchiondo, L. A. (2018). The emotional aftermath of incivility: Anger, guilt, and the role of organizational commitment. *International Journal of Stress Management*, 25(2), 109.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, 33(4), 499-517.
- Kelliher, C., & de Menezes, L. M. (2019). *Flexible working in organisations: A research overview*. Routledge.
- Kern, J. H., & Grandey, A. A. (2009). Customer incivility as a social stressor: The role of race and racial identity for service employees. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(1), 46–57.
- Kobasa, S. C. (1982). Commitment and coping in stress resistance among lawyers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 42, 707-717

- Koozehchian, H., Zareaei, J., & Talebpoor, S. (2003). Relationship between organizational commitment and job satisfaction of physical educators and school administrators in Khorasan. *Journal of Olympics, 11*(1), 43-52.
- Kunkel, D., Carnevale, J., & Henderson, D. (2015). Examining instrument issues in workplace incivility: Measurement or mutation? *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict, 19*(1), 102-117.
- Lan, Y., Xia, Y., Li, S., Wu, W., Hui, J., & Deng, H. (2020). Thwarted enthusiasm: Effects of workplace incivility on newcomer proactive behaviors. *Chinese Management Studies, 14*(4), 1035-1056.
- Lazarus, R. S. (1999). *Stress and emotion: A new synthesis*. Springer.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer.
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (1988). The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior, 9*(4), 297-308.
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2003). *Areas of worklife: A structured approach to organizational predictors of job burnout*. In Emotional and physiological processes and positive intervention strategies (pp. 91-134). Emerald Group Publishing.
- Leiter, M. P., Price, S. L., & Laschinger, H. K. S. (2010). Generational differences in distress, attitudes and incivility among nurses. *Journal of Nursing Management, 18*(8), 970-980.
- Lewis, P. S., & Malecha, A. (2011). The impact of workplace incivility on the work environment, manager skill and productivity. *Journal of Nursing Administration, 41*(1), 41-47.
- Lim, S., & Cortina, L. M. (2004). *A multi-level model of incivility in the workplace*. Annual meeting of the Academy of Management, New Orleans, LA, United States.
- Lim, S., & Cortina, L. M. (2005). Interpersonal mistreatment in the workplace: The interface and outcomes of general incivility and sexual harassment. *Journal of Applied Psychology, 90*(3), 483-496.
- Lim, S., Cortina, L. M., & Magley, V. J. (2008). Personal and workgroup incivility: impact on work and health outcomes. *Journal of Applied Psychology, 93*(1), 95-107.
- Liu, W., Zhou, Z. E., & Che, X. X. (2019). Effect of workplace incivility on OCB through burnout: The moderating role of affective commitment. *Journal of Business and Psychology, 34*(5), 657-669.
- Maslach, C. (2003). *Burnout: The cost of caring*. ISHK.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1985). The role of sex and family variables in burnout. *Sex Roles, 12*(7-8), 837-851.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1986). *Maslach Burnout Inventory manual*. Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. Jossey-Bass.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2008). Early predictors of job burnout and engagement. *Journal of Applied Psychology, 93*(3), 498-512.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review, 1*(1), 61-89.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage.
- Miller, D., & Lee, J. (2001). The people make the process: Commitment to employees, decision making and performance. *Journal of Management, 27*(2), 163-189.
- Miner-Rubino, K., & Reed, W. D. (2010). Testing a moderated mediational model of workgroup incivility: The roles of organizational trust and group regard. *Journal of Applied Social Psychology, 40*(12), 3148-3168.
- Moon, C., & Morais, C. (2022). Understanding the consequences of workplace incivility: the roles of emotional exhaustion, acceptability and political skill. *International Journal of Conflict Management, 33*(3), 425-447.
- Morrow, P. C. (1993). *The theory and measurement of work commitment*.
- Motowidlo, S. J., Packard, J. S., & Manning, M. R. (1986). Occupational stress: its causes and consequences for job performance. *Journal of Applied Psychology, 71*(4), 618.
- Mottaz, C. J. (1989). An analysis between attitudinal and behavioral commitment. *Sociological Quarterly, 30*(10), 143-58.
- O'Reilly, C. A., Chatman, J. A., & Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A Q-sort approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal, 34*(3), 487-516.

- Pearson, C. M., & Porath, C. L. (2004). On incivility, its impact, and directions for future research. In R. W. Griffin & A. M. O’Leary-Kelly (Eds.), *The dark side of organizational behavior* (pp. 403–425). Jossey-Bass.
- Pearson, C. M., & Porath, C. L. (2005). On the nature, consequences and remedies of workplace incivility: No time for “nice”? Think again. *Academy of Management Perspectives*, 19(1), 7–18.
- Pearson, C. M., Andersson, L. M., & Porath, C. L. (2000). Assessing and attacking workplace incivility. *Organizational Dynamics*, 29(2), 123–137.
- Pearson, C. M., Andersson, L. M., & Wegner, J. W. (2001). When workers flout convention: A study of workplace incivility. *Human Relations*, 54(11), 1387–1419.
- Peng, J., Li, D., Zhang, Z., Tian, Y., Miao, D., Xiao, W., & Zhang, J. (2016). How can core self-evaluations influence job burnout? The key roles of organizational commitment and job satisfaction. *Journal of Health Psychology*, 21(1), 50–59.
- Porath, C. L., & Pearson, C. M. (2010). The cost of bad behavior. *Organizational Dynamics*, 39(1), 64–71.
- Porath, C. L., Gerbasi, A., & Schorch, S. L. (2015). The effects of civility on advice, leadership, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 100(5), 1527–1541.
- Porath, C., & Pearson, C. (2013). The price of incivility. *Harvard Business Review*, 91(1-2), 115–121.
- Rahim, A., & Cosby, D. M. (2016). A model of workplace incivility, job burnout, turnover intentions, and job performance. *Journal of Management Development*, 35(10), 1255–1265.
- Raza, M. A., Imran, M., Rosak-Szyrocka, J., Vasa, L., & Hadi, N. U. (2023). *Organizational change and workplace incivility: Mediated by stress*.
- Rehman, O., Karim, F., Rafiq, M., & Mansoor, A. (2012). The mediating role of organizational commitment between emotional exhaustion and turnover intention among customer service representatives in Pakistan. *African Journal of Business Management*, 6(34), 9607.
- Rehman, Z. U., Ziaullah, M., Mehmood, S., Buzdar, A. D., & Kashif, M. (2022). Exploring the relationship of workplace incivility, organizational commitment and turnover intention in the perspective of social exchange theory. *Indian Journal of Economics and Business*, 21(3), 189–202.
- Reich, T. G., & Hershcovis, M. S. (2015). Observing workplace incivility and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 100(1), 203–215.
- Reio, T. G., & Trudel, J. (2013). Workplace incivility and conflict management styles: Predicting job performance, organizational commitment and turnover intent. *International Journal of Adult Vocational Education and Technology*, 4(4), 15–37.
- Richman, J. A., Rospenda, K. M., Nawyn, S. J., Flaherty, J. A., Fendrich, M., Drum, M., & Johnson, T. P. (1999). Sexual harassment and generalized workplace abuse: Prevalence and mental health correlates. *American Journal of Public Health*, 89(3), 358–363.
- Rizvi, S. M. A., Safdar, M. F., Ali, M. A., Husnain, M., Zia, M., Rizvi, S. M. A., ... & Zia, M. (2023). Impact of organizational commitment on job burnout: the mediating role of psychological capital. *Journal of Excellence in Social Sciences*, 2(2), 88–104.
- Rospenda, K. M. (2002). Workplace harassment, services utilization, and drinking outcomes. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(2), 141–155.
- Rousseau, D. M. (1998). Why workers still identify with organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 19(3), 217–233.
- Salehi, M., & Gholtash, A. (2011). The relationship between job satisfaction, job burnout and organizational commitment with the organizational citizenship behavior among members of faculty in the Islamic Azad University—First district branches, in order to provide the appropriate model. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 15, 306–310.
- Schmidt, K. H. (2007). Organizational commitment: A further moderator in the relationship between work stress and strain. *International Journal of Stress Management*, 14(1), 26.
- Sheridan, J. E. (1992). Organizational culture and employee retention. *Academy of Management Journal*, 35(5), 1036–1056.
- Simionato, G., Simpson, S., & Reid, C. (2019). Burnout as an ethical issue in psychotherapy. *Psychotherapy. Psychotherapy*, 470–482.
- Smidt, O., De Beer, L. T., Brink, L., & Leiter, M. P. (2016). The validation of a workplace incivility scale within the South African banking industry. *SA Journal of Industrial Psychology*, 42(1), 1–12.

- Smith, A. E., Hassan, S., Hatmaker, D. M., DeHart-Davis, L., & Humphrey, N. (2021). Gender, race, and experiences of workplace incivility in public organizations. *Review of Public Personnel Administration, 41*(4), 674–699.
- Smith, L., Andrusyszyn, M. A., & Spence Laschinger, H. K. (2010). Effects of workplace incivility and empowerment on newly-graduated nurses' organizational commitment. *Journal of Nursing Management, 18*(8), 1004-1015.
- Spence Laschinger, H. K., Leiter, M., Day, A., & Gilin, D. (2009). Workplace empowerment, incivility, and burnout: Impact on staff nurse recruitment and retention outcomes. *Journal of Nursing Management, 17*(3), 302-311.
- Sulea, C., Filipescu, R., Horga, A., Orțan, C., & Fischmann, G. (2012). Interpersonal mistreatment at work and burnout among teachers. *Cognition, Brain, Behavior: An Interdisciplinary Journal, 16*(4), 553–570.
- Taylor, S. G. (2010). Cold looks and hot tempers: Individual-level effects of incivility in the workplace [Doctoral dissertation, Bradley University].
- Taylor, S. G., Bedeian, A. G., & Kluemper, D. H. (2012). Linking workplace incivility to citizenship performance: The combined effects of affective commitment and conscientiousness. *Journal of Organizational Behavior, 33*(7), 878-893.
- Taylor, S. G., Bedeian, A. G., & Kluemper, D. H. (2012). Linking workplace incivility to citizenship performance: The combined effects of affective commitment and conscientiousness. *Journal of Organizational Behavior, 33*(7), 878–893.
- Taylor, S. G., Bedeian, A. G., Cole, M. S., & Zhang, Z. (2014). Developing and testing a dynamic model of workplace incivility change. *Journal of Management, 40*(1), 279–306.
- Usman, M. & Raja, N. S. (2013). Impact of job burnout on organizational commitment of public and private sectors: A comparative study. *Middle-East Journal of Scientific Research, 18*(11), 1584-1591.
- Wang, S.-X., Ding, G.-F., & Gu, X.-X. (2014). Job burnout and job performance in uncivilized behavior targets. *Chinese Mental Health Journal, 28*(7), 535–540.
- Weisner, S. (2003). *A model linking the individual's personality, job stresses and types of organizational commitment* [PhD dissertation, Ramat-Gan, Bar Ilan University].
- Weiwei Liu, D. C., & Rosenfeld, R. H. (1990). *Managing organizations: Text, readings, and cases*. McGraw-Hill.
- Wheaton, B. (1997). The nature of chronic stress. In B. H. Gottlieb (Ed.), *Coping with chronic stress* (pp. 43–74). Plenum Press.
- Wright, T. A., & Bonett, D. G. (1997). The contribution of burnout to work performance. *Journal of Organizational Behavior, 491-499*.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (1998). Emotional exhaustion as a predictor of job performance and voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology, 83*(3), 486.
- Zauderer, D. G. (2002). Workplace incivility and the management of human capital. *Public Manager, 31*, 36–43.

استناد به این مقاله: میرزائیان، تکتم، و میرزائی، وحید. (۱۴۰۵). بررسی رابطه‌ی بی‌تمدنی سازمانی با فرسودگی شغلی؛ نقش میانجی تعهد سازمانی (مورد مطالعه: شرکت آب منطقه‌ای خراسان رضوی). فصلنامه مطالعات رفتاری و تعالی سازمانی، ۳(۱)، ۴۲–۶۲.



Journal of Behavioral Studies and Organizational Excellence is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.