

## İşyeri Nezaketsizliği ve Çözüm Önerileri

Doç. Dr. Hilmiye TÜRESİN<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Manisa Celal Bayar Üniversitesi, İşletme Bölümü, ORCID: 0000-0002-7050-0495

### Makale Bilgileri

Makale Türü: Derleme Makale

Gönderim Tarihi: 17.09.2024

Kabul Tarihi: 27.11.2024

### Özet

Bu çalışmada öncelikle çalışma hayatında nezaketsizlik tanımlanmıştır. İşyerinde nezaketsiz davranışlara örnekler verildikten sonra nezaketsizlik ile benzer kavramlar ilişkisine değinilmiştir. İşyerinde nezaketsizliğe neden olabilecek unsurlardan ve nezaketsiz davranışların bireysel ve örgütsel düzeydeki etkilerinden bahsedilmiştir. Son olarak ise çalışma hayatındaki nezaketsiz davranışlarla mücadele etmede kullanılacak bireysel ve örgütsel yöntemler açıklanmıştır. İşyerindeki nezaketsiz davranışları tespit etmeye, sınıflandırmaya ve bu tip davranışlarla mücadele etmeye yönelik derinlemesine yapılan sistematik bir çalışma olması literatüre katkı sağlamaktadır.

### Anahtar Kelimeler

İşyeri Nezaketsizliği,

Çalışma Hayatı,

Örgütsel Davranış

### JEL

D23

M10

M54

## Workplace Incivility and Solution Proposals

### Abstract

In this study, workplace incivility is first defined. Examples of uncivil behaviors in the workplace are provided, followed by a discussion of the relationship between workplace incivility and related concepts. Factors that may lead to workplace incivility and its effects at both the individual and organizational levels are examined. Finally, individual and organizational strategies to address workplace incivility are explained. This systematic and in-depth study, which focuses on identifying, classifying, and addressing uncivil behaviors in the workplace, makes a substantial contribution to the literature.

### Keywords

Workplace Incivility,

Work Life,

Organizational Behavior

### İletişim/Contact

hilmiye.turesin@cbu.edu.tr

## GİRİŞ

Çalışma hayatının giderek yoğunlaşması ve işlerin yetiştirilme telaşı, her kademedeki çalışanın iletişim kurarken nezaketsiz davranışlar sergilemesine yol açabilmektedir. Özellikle iş odaklı yaklaşım sergileyen bireyler, saygı ve nezaket kurallarını sıklıkla ihlal etmektedir. İşyeri nezaketsizliği, karşılıklı saygının ihlal edildiği ve genellikle belirsiz bir niyetle yapılan düşük nitelikli sapkın davranışları kapsamakta (Andersson ve Pearson, 1999; Sipahi Döngül, 2024) ve 'işyeri kabalığı' olarak da tanımlanmaktadır (Martin ve Hine, 2005). Diğerlerini küçümsemek, alay etmek, yok saymak, dinlememek, çalışma arkadaşlarına profesyonellikten uzak terimlerle (abla, abi, efendi vb.) hitap etmek gibi davranışlar işyerindeki nezaketsiz davranışlara örnek olarak gösterilebilir (Andersson ve Pearson, 1999; Griffin, 2010). Bu gibi davranışlar hem bireysel hem de örgütsel düzeyde pek çok olumsuz sonuca yol açmaktadır. Örneğin işyeri nezaketsizliği; tartışmalara, çalışanların işten ayrılmasına, düşük bağlılığa, devamsızlığa, dikkat dağınıklığına ve iş doyumunun azalmasına neden olmaktadır. Dolaylı olarak müşteri memnuniyetini de olumsuz etkileyebilmektedir (Özcan, 2022). İşyerinde nezaketsiz davranışlara maruz kalan bireyler olumsuz duygularını müşterilere yansıtabilmektedir.

Çalışanların astlarına, üstlerine veya mevkidaşlarına karşı sosyal davranış kurallarını ihlal eden iletişim biçimleri, nezaketsizlik olarak değerlendirilmektedir (Jones, 2015). Nezaketsizlik sadece amirler tarafından değil, müşteriler tarafından da sergilenmekte ve çalışanları olumsuz etkilemektedir (Vasconcelos, 2020). İşyerinde nezaketsizlik üzerine yapılan araştırmalar, genellikle sağlık çalışanları üzerinde yoğunlaşsa da üniversite çalışanları, müşteri hizmetleri çalışanları ve finansal hizmet çalışanları üzerinde de çalışmalar yürütülmüştür (Schilpzand vd., 2016).

Porath ve Pearson (2012) tarafından yapılan bir araştırmada, sanayi işletmelerinde çalışanların %98'inin işyerinde nezaketsiz davranışlara maruz kaldıkları, %50'sinin ise bu tür davranışlarla her gün karşılaştıkları belirtilmiştir. Nezaketsizliğin bu denli yaygın ve etkilerinin ciddi olması, konunun önemini daha da vurgulamaktadır.

## 1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İşyeri nezaketsizliği kavramı Pearson, Andersson ve Wegner (2001) tarafından yayımlanan bir çalışmada ilk defa tanımlanmıştır. Öte yandan, nezaketsizliğin çalışma hayatında çalışanların davranışlarını nasıl etkilediği ve bu davranışların nasıl yayıldığı, Bandura'nın sosyal öğrenme teorisi ile açıklanabilir. Bu teoriye göre, bireyler, başkalarının davranışlarını gözlemleyerek ve model alarak öğrenirler (Nabavi, 2012). İşyerinde nezaketsiz davranışlara maruz kalan çalışanlar, stres yaşamakta ve bu stresle başa çıkamadıklarında işlerine odaklanamamaktadırlar (Akara, 2024). Bu durum, zamanla bir norm haline gelerek yaygınlaşabilir. Örgütsel adalet teorisine göre ise, nezaketsizlik bireylerin adalet algısını zayıflatarak, onların adil ve eşit muamele gördüklerine dair inançlarını sarsmaktadır (Aquino vd., 2001). Çalışma hayatında nezaketsiz davranışların ortaya çıkışının ve etkilerinin çeşitli teoriler bağlamında açıklanabildiği görülmektedir.

### 1.1. Nezaketsizlik ve Benzer Kavramlar

İşyerindeki normların ihlal edilmesine yol açan, bireylerin ve grupların karşılıklı olarak saygı sınırlarını aşmalarına neden olan ve içerisinde etik dışı davranışları barındıran, bazen düşük bazen de yüksek yoğunluğa sahip olan davranış şekilleri nezaketsizliğe işaret etmektedir (Taştan, 2014). Nezaketsizlik iki kişi arasında topluluk içinde ya da birebir olarak, hem fiziksel hem de elektronik ortamda sözlü ya da sözsüz olarak vücut dili ya da jestler yoluyla da gerçekleşebilmektedir (Namin vd., 2022; Özcan, 2022). Çalışanlar kendi uzmanlık alanlarındaki konularla ilgili fikirleri alınmayarak, görmezden gelinerek ve aşağılanarak nezaketsizlikle karşı karşıya kalabilirler (Pierre, 2019). Seven vd. (2021)'ne göre nezaketsizlik başkalarına karşı saygısız ve dikkatsiz olmayı içeren davranışları içermektedir. Tarraf (2012) ise işyerindeki nezaketsizliğin açık ve gizli olmak üzere iki tür gözlendiğini belirtmiştir. Bağırma, tehdit etme gibi kolay bir şekilde fark edilen davranışlar açık nezaketsiz davranışlar iken, diğerlerinin fikirlerini önemsememe, toplantılara vaktinde gelmeme gibi davranışlar gizli nezaketsiz davranışlara işaret etmektedir.

Antisosyal davranış, sapkın davranış, şiddet, saldırganlık kavramları örgütlerde istenmeyen diğer davranışlar olarak görülmektedir. Örgüte ve/ ya da örgüt üyelerine zarar veren davranışlar antisosyal davranışlardır. Normları ihlal eden antisosyal davranışlar sapkın davranışlardır. Yüksek yoğunluktaki fiziksel olarak agresif davranışlar şiddet olarak tanımlanmaktadır. Zarar verme niyetli sapkın davranışlar saldırganlığı işaret etmektedir. Zarar verme niyeti belirsiz olan düşük şiddetli sapkın davranış ise nezaketsizlik olarak ifade edilmektedir (Andersson ve Pearson, 1999). İşyerindeki nezaketsiz davranışlar, üretkenlik karşıtı iş davranışlarından amacı dolayısıyla ayrılmaktadır. Üretkenlik karşıtı iş davranışları kasıtlı ve kötü niyetli iken, nezaketsiz davranan bireyin karşısındakine zarar vermek isteyip istemediği ise belirsizdir (Milam vd., 2009). Ancak nezaketsiz davranışların zaman içinde yoğunluğu arttıkça amaca odaklı sapkın davranışlar ortaya çıkabilir (Taylor ve Kluemper, 2012).

### 1.2. İşyeri Nezaketsizliğinin Temel Nedenleri

İşyeri nezaketsizliğinin temel nedenleri, çalışanların kişilik özelliklerinden psikolojik durumlarına, örgüt içindeki statülerinden iş yüklerine kadar çeşitli faktörlere dayanmaktadır (Özcan, 2022). Örneğin, iş yükü fazla olan çalışanların nezaketsiz davranışlar sergileme eğiliminde olduğu tespit edilmiştir (Taylor ve Kluemper, 2012). Bu tür davranışlar, çalışanlar arasındaki etkileşimlerden, örgütsel süreçlere dair inançlardan, normlardan ve değerlerden etkilenmektedir (Kumral ve Çetin, 2016). Ayrıca, bireyci bir örgüt ikliminin hâkim olduğu kurumlarda işyeri nezaketsizliği daha sık görülmektedir (Özgener, 2006). Örgüt ikliminin olumsuz olduğu yerlerde bu tür davranışların artması muhtemeldir (Kumral ve Çetin, 2016).

Kişilik özellikleri de işyeri nezaketsizliğinde önemli bir rol oynamaktadır. Özellikle öfkeli ve narsist kişilik özelliklerine sahip bireylerin nezaketsiz davranışlar gösterme olasılığı daha yüksektir (Kumral ve Çetin, 2016). Beş faktör kişilik modeline göre, uyumluluk boyutunda düşük puan alan bireylerin daha fazla nezaketsiz davranışla karşılaştıkları belirtilmiştir (Milam vd., 2009). A tipi kişilik yapısına sahip ve dış kontrol odaklı olanların ise nezaketsiz davranış sergileme eğilimleri daha yüksektir (Cortina vd., 2001; Naimon vd., 2013). Makyavelist kişilik özelliklerine sahip bireylerin, işyerinde

nezaketsizlik ortamının oluşmasına daha fazla katkıda bulunduğu ifade edilmektedir (Işıkkay ve Taslak, 2021).

Statü farkları da işyeri nezaketsizliğini tetikleyen unsurlardandır. Düşük statülü çalışanların, yüksek statülülere kıyasla daha fazla nezaketsiz davranışa maruz kaldıkları, buna karşılık yüksek statülü çalışanların daha fazla nezaketsizlik sergiledikleri gözlemlenmiştir (Pearson ve Porath, 2005; Cortina vd., 2001).

Stres de işyeri nezaketsizliğinin önemli nedenlerinden biridir. Yüksek stres altında çalışan bireylerin nezaketsiz davranışlar sergileme olasılıkları artmaktadır (Caza ve Cortina, 2007). Yöneticiler ve çalışanlar, özellikle belirsizlik ve değişim süreçlerinde artan stres nedeniyle nezaketsiz davranışlarda bulunabilirler (Akar, 2024).

### 1.3. İşyeri Nezaketsizliğinin Bireysel ve Örgütsel Sonuçları

İşyeri nezaketsizliği, her ne kadar niyeti belirsiz olsa da bireysel ve örgütsel düzeyde olumsuz sonuçlara yol açmaktadır. Nezaketsizliğe maruz kalan çalışanların daha yüksek iş stresi, depresyon ve tükenmişlik yaşadığı; iş ve yaşam doyumlarının, örgütsel bağlılıklarının düştüğü belirtilmektedir (Blau ve Andersson, 2005; Meier ve Semmer, 2013). Düşük düzeyde bile olsa, bu tür davranışlarla karşılaşan çalışanlar duygusal olarak olumsuz etkilenmekte, huzursuzluk ve endişe hissetmektedir (D'ambra ve Andrews, 2014; Özcan, 2022). Özellikle kadınların, erkeklere kıyasla daha fazla nezaketsizlik yaşadığı ve bunun tükenmişliği artırdığı ileri sürülmektedir (Kumral ve Çetin, 2006).

Nezaketsiz davranışlara maruz kalan çalışanlar, tansiyon, dikkat eksikliği, uykusuzluk ve konsantrasyon kaybı gibi sağlık sorunları yaşayabilir (Namie, 2003; Giumetti vd., 2013). Aynı zamanda, bu çalışanların işlerine yabancılaşması, işyerine karşı güven duygularının azalması ve sinik tutumlar geliştirmesi olasıdır (Hornstein, 2003; Alola vd., 2019). Çalışanların sessizlik davranışı ise nezaketsizliğin yoğunluğuna bağlı olarak değişkenlik göstermektedir; nezaketsiz davranışların artmasıyla birlikte çalışanlar daha az konuşup geri çekilme eğilimi gösterebilir (Sguera vd., 2016). Öte yandan nezaketsiz davranışlarla karşılaşan çalışanlar daha fazla sinik davranışlar göstermekte ve işten ayrılmaya eğilimli olmaktadır (Nazir vd., 2016).

İşyeri nezaketsizliği sadece bireyler arasında değil, grup düzeyinde de sorunlara yol açmaktadır. Nezaketsizlik bir grubu mağdur ederken, nezaketsizlik sergileyen tarafın güçlenmesine neden olabilir (Young, Hassan ve Hatmaker, 2021). Bu durum, örgüt içinde çatışmaları artırarak işyerindeki huzuru bozar ve örgüt kültürünün zayıflamasına yol açar (Porath ve Pearson, 2012). Nezaket dışı davranışları göz ardı eden yöneticiler, çalışanlar arasındaki çatışmaları çözmek için uzun zaman harcamak zorunda kalır.

İşyerinde nezaketsiz davranışların artması, çalışanların iş performansını düşürürken iş stresini artırır ve bu durum çalışanların işten ayrılma olasılığını yükseltir (Mete, 2022). Planlı davranış teorisine göre, çalışanlar işyerinde karşılaştıkları bu olumsuz tutumlara yanıt olarak gelecekte daha fazla sanal kaytarma gibi kaçınma davranışları gösterebilir (Ajzen, 2005). Hemşireler üzerinde yapılan araştırmalarda da nezaketsizliği daha fazla algılayan çalışanların daha fazla memnuniyetsizlik hissettiği belirtilmiştir (Utar ve Kutlu, 2023).

Tüm bu bilgiler ışığında, işyeri nezaketsizliği bireysel sağlık sorunlarından örgütsel kültürün zayıflamasına kadar geniş bir yelpazede ciddi sonuçlar doğurmakta; bu nedenle, dikkatle ele alınması gereken konuların başında gelmektedir.

## SONUÇ VE TARTIŞMA

Nezaketsiz davranışlar arttıkça bireylerin kendilerini yetiştirmeleri olumsuz etkilenmektedir (Akar, 2024). Bu nedenle, işlerinde kendilerini yetiştirmek isteyenlerin nezaketsiz davranışlarla karşılaşmaması önemlidir. İşyerinde nezaketsizliği azaltmak için çeşitli açılardan değerlendirme yapmak gerekmektedir. Bireysel düzeyde farkındalık yaratacak eğitimlerin planlanmasının yanı sıra nezaketsiz davranışların engellenmesine yönelik örgütsel yapıların ve politikaların geliştirilmesi ve uygulanması oldukça önemlidir.

Holm vd. (2022) yaptıkları bir araştırma işyeri nezaketsizliğini örgüt kültürünün getirdiği bir stres unsuru olarak ifade etmişlerdir. Ancak, nezaketsiz davranışlara maruz kalanların (örneğin müşteri hizmetleri temsilcileri) bu tür davranışlara karşı bağışık olmaları beklenen kültürlerde bile düşük yoğunluktaki nezaketsizlik olaylarının hala onları etkilediğini göstermektedir (Rafaeli vd., 2012).

Andersson ve Pearson'ın (1999) ileri sürdüğü nezaketsizlik sarmalı kırılarak işyeri nezaketsizliğinin yaratacağı olumsuzluklar engellenebilir. Nezaketsizlik sarmalı bir çalışan diğerine nezaketsiz bir davranışta bulunduğu başlamaktadır. Nezaketsizlik davranışını gören kişi bu davranışa tepki vermek istemektedir. Benzer şekilde de diğeri bu davranışa karşılık vermek istemektedir. Taşma noktasına varıldığında ise nezaketsiz davranışlar bir tehdit olarak algılanmaktadır. Bu noktadan sonra şiddet düzeyinin yükseldiği zarar verme amacıyla yapılan saldırgan davranışlar ortaya çıkmaktadır. Ancak, Özcan'ın (2022) da belirttiği üzere taraflar istedikleri aşamada sarmaldan çıkma yolunu seçebilirler. Bu bağlamda, çalışanlar arasında şeffaf ve adil bir iletişimin kurulması nezaketsiz davranışların önüne geçebilir.

İşe yerleştirme sonrasındaki oryantasyon sürecinde nezaketsiz davranışların onaylanmadığını ve istenmediğini gösteren eğitimlerin planlanması önerilmektedir. Nezaketi teşvik edecek politikaların yaygınlaştırılması önemlidir. Örgütler çalışanlar için sıfır tolerans noktaları belirlemelidir. Bu yönde gerekli hizmet içi eğitimler planlanmalıdır (Pearson ve Porath, 2005).

Nezaketsizlik yaşandığında düzeltici geribildirimlerin hızlı ve istikrarlı bir şekilde iletilmesi de önemlidir (Cartwright ve Holmes, 2006). Yöneticilerin işyerinde etik dışı davranış kodları oluşturmaları, çalışanları bu kodlar ile ilgili olarak sıklıkla bilgilendirmeleri ve bu kodları ihlal edenlere zaman geçirmeden yaptırımların uygulanması çalışma hayatında görülen ya da görülebilecek nezaket dışı davranışları engelleyebilmektedir (Alhas ve Seçkin, 2023). Çalışanlara destek veren yönetim tarzının benimsenmesi ve bunun çalışanlar tarafından olumlu algılanmasıyla işyerinde nezaketsizliğin azaltılabileceği ileri sürülmektedir (Al-Romeedy ve Ozbek, 2022). Yöneticilerin iç ve dış paydaşlarla sağlıklı iletişim kurmaları işyerindeki nezaketsiz davranışların azalmasına katkı sağlamaktadır (Mete, 2022).

Ulusal yazında 2020 yılına kadar işyeri nezaketsizliği ile ilgili yapılan bir araştırmada, kavramın sağlık sektörü ve banka çalışanları ile çalışıldığı görülmektedir (Işıkay ve Taslak, 2021). Çalışanların nezaketsizlik algılama düzeyleri yaş grupları, eğitim düzeyleri, cinsiyet, deneyim süreleri ve medeni

durumlarına göre değişmektedir. Bu değişkenlerle yapılan çalışmalarda farklı sonuçlar elde edildiği, dolayısıyla bu alanda çalışma yapacak olanlar bu demografik değişkenlerin ve örgütsel sinizm, örgütsel muhalefet gibi örgütsel davranış değişkenlerinin de dahil edildiği nitel ve nicel araştırmalar tasarlayabilir.

**KAYNAKÇA**

- Alhas, F., & Seçkin, Ş. N. (2022). İş yeri nezaketsizliği ve sanal kaytarma arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin aracılık rolü. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (58), 123-143. <https://doi.org/10.30794/kausbed.1259840>
- Ajzen, I. (2005). *Attitudes, personality, and behavior*. McGraw-hill education (UK).
- Akar, V. (2024). İşyeri nezaketsizliğine maruz kalmanın çalışanlara etkisi: Örgütsel özdeşleşmenin aracı ve psikolojik sahiplenmenin düzenleyici rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 15(42), 533-552. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.1391060>
- Al-Romeedy, B., & Ozbek, O. (2022). The effect of authentic leadership on counterproductive work behaviors in Egyptian and Turkish travel agents: Workplace incivility as a mediator. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 11(2), 409-425. <https://doi.org/10.46222/ajhtl.19770720.233>
- Alola, U. V., Asongu, S., & Alola, A. A. (2019). Linking supervisor incivility with job embeddedness and cynicism: the mediating role of employee self-efficacy. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 21(3), 330-352.
- Andersson, L. M., Pearson C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *The Academy of Management Review*, 24(3), 452-471. <https://doi.org/10.1108/APJBA-11-2017-0132>
- Aquino, K., Tripp, T. M., & Bies, R. J. (2001). How employees respond to personal offense: the effects of blame attribution, victim status, and offender status on revenge and reconciliation in the workplace. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 52-59. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.52>
- Blau, G., & Andersson, L. (2005). Testing a measure of instigated workplace incivility. *Journal Of Occupational and Organizational Psychology*, 78(4), 595-614. <https://doi.org/10.1348/096317905X26822>
- Cartwright, S., & Holmes, N. (2006). The meaning of work: the challenge of regaining employee engagement and reducing cynicism. *Human Resource Management Review*, 16(2), 199-208. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2006.03.012>
- 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. <https://doi.org/10.1080/01973530701665108>
- Cortina, L. M., Magley, V. J., Williams, J. H., & Langhout, R. D. (2001). Incivility in the workplace: Incidence and impact. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(1), 64. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/1076-8998.6.1.64>
- D'ambra, A. M., & Andrews, D. R. (2014). Incivility, retention and new graduate nurses: An integrated review of the literature. *Journal of Nursing Management*, 22(6), 735-742. <https://doi.org/10.1111/jonm.12060>

- Giumetti, G. W., Hatfield, A. L., Scisco, J. L., Schroeder, A. N., Muth, E. R., & Kowalski, R. M. (2013). 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, 18*(3), 297-309. <https://doi.org/10.1037/a0032851>
- Griffin, B. (2010). Multilevel relationships between organizational-level incivility, justice and intention to stay. *Work and Stress, 24*(4), 309-323. <https://doi.org/10.1080/02678373.2010.531186>
- Holm, K., Torkelson, E., & Bäckström, M. (2022). Workplace incivility as a risk factor for workplace bullying and psychological well-being: A longitudinal study of targets and bystanders in a sample of Swedish engineers. *BMC Psychology, 10*(1), 299. <https://doi.org/10.1186/s40359-022-00996-1>
- Hornstein, H. A. (2003). Workplace incivility: An unavoidable product of human nature and organizational nurturing. *Ivey Business Journal, 68*(2), 1-7.
- Işııkay, Ç., & Taslak, S. (2021). İşyeri nezaketsizliği: Ulusal literatür üzerine bir içerik analizi. *OPUS International Journal of Society Researches, 18*(39), 521-552. <https://doi.org/10.26466/opus.839745>
- Jones, M. D. (2015). *Antecedents and outcomes of work-linked couple incivility*. Purdue University.
- Kumral, T., & Çetin, C. (2016). İşyeri nezaketsizliği üzerine bir yazın incelemesi. *Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (Ek sayı)* 153-171. <https://doi.org/10.9775/kausbed.2016.038>
- Kutlu, A., & Utar, A. (2023). Hemşirelerin işyeri nezaketsizliği ile karşılaşma durumları ve memnuniyet düzeylerine etkileri. *Celal Bayar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi, 10*(4), 279-288. <https://doi.org/10.34087/cbusbed.1124735>
- Martin, R. J., & Hine, D. W. (2005). Development and validation of the uncivil workplace behavior questionnaire. *Journal of Occupational Health Psychology, 10*(4), 477. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.4.477>
- Meier, L. L., & Semmer, N. K. (2013). Lack of reciprocity, narcissism, anger, and instigated workplace incivility: a moderated mediation model. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 22*(4), 461-475. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.654605>
- Mete, B. (2022). Sağlık kurumlarında işyeri nezaketsizliği üzerine geleneksel bir derleme. *MEYAD Akademi, 3*(2), 150-161.
- Milam, A. C., Spitzmueller, C., & Penney, L. M. (2009). Investigating individual differences among targets of workplace incivility. *Journal of Occupational Health Psychology, 14*(1), 58-69. <https://doi.org/10.1037/a0012683>
- Nabavi, R. T. (2012). Bandura's Social Learning Theory & Social Cognitive Learning Theory. *Theory of Developmental Psychology, 1*(1), 1-24.

- Naimon, E. C., Mullins, M. E., & Osatuke, K. (2013). The effects of personality and spirituality on workplace incivility perceptions. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 10(1), 91-110. <https://doi.org/10.1080/14766086.2012.758049>
- Namie, G. (2003). Workplace bullying: Escalated incivility. *Ivey Business Journal*, 68(2), 1-6.
- Namin, B.H, Øgaard, T., Røislien, J. (2022). Workplace incivility and turnover intention in organizations: A meta analytic review. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 19(1), 25. <https://doi.org/10.3390/ijerph19010025>
- Nazir, T., & Ahmad, U. N. B. U. (2016). Interrelationship of incivility, cynicism and turnover intention. *International Review of Management and Marketing*, 6(1), 146-154.
- Özcan, G. (2022). İşyeri nezaketsizliği: Kavramsal bir inceleme. *Bucak İşletme Fakültesi Dergisi*, 5(2), 341-367. <https://doi.org/10.38057/bifd.1183503>
- Özgener, Ş. (2016). *İş ahlakının temelleri: Yönelimsel bir yaklaşım*. Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti. Ankara.
- 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. <https://doi.org/10.5465/ame.2005.15841946>
- 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. <https://doi.org/10.1177/00187267015411001>
- Pierre, T. (2019). The incidence and impact of workplace incivility: A quantitative study comparing public university staff member experiences in the northeast. *Thinking Matters Symposium Archive*. 214. [https://digitalcommons.usm.maine.edu/thinking\\_matters/214](https://digitalcommons.usm.maine.edu/thinking_matters/214)
- Porath, C. L., & Pearson, C. M. (2012). Emotional and behavioral responses to workplace incivility and the impact of hierarchical status. *Journal of Applied Social Psychology*, 42, E326-E357. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2012.01020.x>
- Rafaeli, A., Erez, A., Ravid, S., Derfler-Rozin, R., Treister, D. E., & Scheyer, R. (2012). When customers exhibit verbal aggression, employees pay cognitive costs. *Journal of Applied Psychology*, 97(5), 931. <https://doi.org/10.1037/a0028559>
- Schilpzand, P., De Pater, I. E., & Erez, A. (2016). Workplace incivility: A review of the literature and agenda for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 37, S57-S88. <https://doi.org/10.1002/job.1976>
- Seven, A., Adadioğlu, Ö., & Danç, E. (2021). How do nurses perceive workplace incivility: A cross-sectional study. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 8(3), 388-396. <https://dx.doi.org/10.54304/SHYD.2021.59002>

- Sguera, F., Bagozzi, R. P., Huy, Q. N., Boss, R. W., & Boss, D. S. (2016). Curtailing the harmful effects of workplace incivility: The role of structural demands and organization-provided resources. *Journal of Vocational Behavior*, 95, 115-127. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.08.004>
- Sipahi Döngül, E. (2024). İşyeri nezaketsizliği kavramı üzerine yapılan çalışmaların bibliyometrik analizi. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 59(1), 644-655. [doi: 10.15659/3.sektor-sosyal-ekonomi.24.03.2272](https://doi.org/10.15659/3.sektor-sosyal-ekonomi.24.03.2272)
- Tarraf, R. C. (2012). Taking a closer look at workplace incivility: Dimensionality and source effects. *The degree in Master of Science*, The University of Western Ontario The School of Graduate and Postdoctoral Studies Graduate Program in Psychology.
- Taştan, S.B. (2014). İşyeri nezaketsizliğini öngören örgütsel ve durumsal önceller ile çalışanların davranışsal sonuçları arasındaki ilişkinin ve sosyo-psikolojik kaynakların rolünün incelenmesi: Sağlık kurumlarında yapılan bir araştırma. *Isguc The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 16(3), 60-75. <http://dx.doi.org/10.4026/1303-2860.2014.0255.x>
- Taylor, S. G., & Kluemper, D. H. (2012). Linking perceptions of role stress and incivility to workplace aggression: The moderating role of personality. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(3), 316. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/a0028211>
- Vasconcelos, A. F. (2020). Workplace incivility: a literature review. *International Journal of Workplace Health Management*, 13(5), 513-542. <https://doi.org/10.1108/IJWHM-11-2019-0137>
- Young, K. A., Hassan, S., & Hatmaker, D. M. (2021). Towards understanding workplace incivility: Gender, ethical leadership and personal control. *Public Management Review*, 23(1), 31-52. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1665701>

**Çıkar Çatışması Beyanı**

Araştırmanın yürütülmesi ve/veya makalenin hazırlanması hususunda herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

**Finansman Beyanı**

Bu araştırmanın yürütülmesi ve/veya makalenin hazırlanması için herhangi bir mali destek alınmamıştır.

**Etik Beyanı**

Araştırma etik standartlara uygun olarak yapılmıştır.

**Yazar Katkı Beyanı**

Yazar Adı	Katkı oranı
Hilmiye TÜRESİN	%100
Toplam	%100