



Clarifying and Differentiating the Concepts of Organizational Politeness and Workplace Civility: A Concept Analysis Approach

Simin Fazel Dehkordi¹ , Hamid Reza Yazdani² , Zeinab Molavi³

Abstract

Background & Purpose: Despite the importance of polite workplace interactions, the management literature remains conceptually and ontologically ambiguous about organizational politeness, often reducing it to an intentional, agent-centered behavior. This reduction has fragmented empirical findings and weakened theoretical coherence. This study aims to clarify the concept of organizational politeness and distinguish it from workplace civility.

Methodology: Adopting an interpretivist paradigm and a constructivist approach, this study conducted a systematic literature review of 107 articles published between 1990 and 2026. The literature was qualitatively analyzed using [Walker and Avant's \(2005\)](#) eight-step concept analysis framework.

Findings: Organizational politeness is not merely a moral virtue or reactive behavior but an interactional, communicative, and instrumental mechanism that facilitates workplace interactions through four defining attributes: the strategic use of linguistic resources, context-sensitive face management, institutional embeddedness, and task-relationship balance. Unlike workplace civility, which emphasizes moral values and respect for human dignity, organizational politeness focuses on linguistic strategies, communicative competence, and the management of power relations and social distance to mitigate face threats. The concept has also evolved from a linguistic construct into a multidimensional framework applicable to digitally mediated interactions.

Conclusion: The study reconceptualizes organizational politeness as a communication mechanism and establishes its theoretical linkage with knowledge management. By reducing interactional risk and strengthening psychological safety, organizational politeness mitigates defensive knowledge hiding, enhances intellectual capital flows, and provides a foundation for preventing workplace incivility and sustaining human capital.

Keywords: Organizational politeness, Workplace civility, Concept analysis, Walker and avant approach, Face management; Knowledge management

Article Type:
Research-based

Corresponding Author:
Hamid Reza Yazdani

© Authors

Received:
April 04, 2026

Received in revised form:
May 10, 2026

Accepted:
June 15, 2026

Published online:
June 20, 2026

Citation: Fazel Dehkordi, Simin; Yazdani, Hamid Reza & Molavi, Zeinab (2026). Clarifying and Differentiating the Concepts of Organizational Politeness and Workplace Civility: A Concept Analysis Approach. *Journal of Human Resource Studies*, 16(2), 1-35. <https://doi.org/10.22034/jhrs.2026.588196.2603>

1. Ph.D. Candidate, Department of Public Administration, Aras International Campus, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: sfdehkordi@ut.ac.ir
2. Associate Prof., Department of Leadership and Human Capital, Faculty of Management and Organizational Sciences, College of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: hryazdani@ut.ac.ir
3. Assistant Prof., Department of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, College of Farabi, University of Tehran, Qom, Iran. E-mail: ze_molavi@ut.ac.ir



Clarifying and Differentiating the Concepts of Organizational Politeness and Workplace Civility: A Concept Analysis Approach

Extended Abstract

Background & Purpose

Organizations are complex social systems in which power structures, norms, and organizational culture shape members' behavior and perceptions; therefore, interactions within organizations cannot be explained solely by individual characteristics or moral commitments. Despite a growing literature on respectful workplace interactions, organizational politeness overlaps conceptually with workplace civility, respect, professional ethics, and organizational citizenship behavior, creating ambiguity regarding its conceptual distinctiveness, construct validity, and measurability. This ambiguity is particularly consequential in digital and knowledge-intensive environments, where interaction is increasingly mediated by communication technologies. This study analyzes organizational politeness, distinguishes it from workplace civility, identifies its defining attributes, antecedents, consequences, and empirical referents, and traces its conceptual evolution within contemporary organizational contexts.

Methodology

This qualitative study is situated within an interpretivist paradigm and adopts a constructivist approach. It combines Walker and Avant's eight-step concept analysis with a systematic literature review. The corpus comprised 107 scholarly articles published between 1990 and 2026 and retrieved from Scopus and Google Scholar, supplemented by searches of SpringerLink, NoorMags, and IranDoc. The identification, screening, and selection process followed PRISMA 2020 guidelines. Of 11,030 initial records, 107 articles remained after duplicate removal, title/abstract and full-text screening, and methodological appraisal. Data were analyzed across micro, meso, and macro levels, focusing on defining attributes, model, borderline and contrary cases, antecedents, consequences, and empirical referents. Independent coding by two expert evaluators yielded more than 85% agreement, followed by iterative code review to enhance analytic trustworthiness.

Findings

Organizational politeness is conceptualized here not primarily as a moral virtue, internal commitment, or simple reactive behavior, but as a functional, communicative, skill-based, and agency-oriented construct that operates as a form of soft organizational infrastructure for regulating interaction and power dynamics. It is distinct from workplace civility: whereas civility primarily reflects normative expectations concerning appropriate and respectful conduct, politeness concerns the strategic and context-sensitive management of communication, face, social distance, and imposition.

At the micro level, organizational politeness involves cognitive-linguistic processing and face management; at the meso level, group and professional interactions; and at the macro level, organizational norms, institutional arrangements, and power structures. Four defining attributes constitute the construct: (1) linguistic realization and instrumental functionality, including verbal techniques, status markers, and digital communication conventions; (2) contingent calculation and strategic face management based on power relations, social distance, and the degree of imposition; (3) institutional embeddedness, including professional-community norms, organizational roles, timing, interactional turn-taking, and platform rules; and (4) functional balance between task demands and relationship preservation.

Antecedents fall into three categories: structural-institutional factors, including formal structure, power distribution, role discretion, codes of conduct, reward systems, regulations, and communication infrastructure; cultural-normative factors, including emotional socialization, behavioral norms, and professional-community rules; and individual-cognitive factors, including pragmatic competence, cognitive maturity, emotional intelligence, mental schemas, and self-control. The construct's core emerges at the intersection of power, social distance, and the degree of imposition, positioning politeness as a deliberate interactional strategy for reducing face threat and regulating communication.

At the individual level, consequences include psychological well-being, face preservation, and lower emotional exhaustion; at the group level, psychological safety, relationship quality, and performance; and at the organizational level, trust, productivity, relational sustainability, and knowledge flow, alongside potentially lower hidden costs associated with interpersonal tension. Politeness violations are associated with emotional exhaustion, cognitive rumination, spirals of impoliteness, disrupted dialogue, defensive knowledge hiding, and reduced efficiency. Politeness strategies may also be associated with greater centrality in consultation and information-exchange networks by reducing interactional risk and increasing interactional predictability. Empirical referents include indirect-speech frequency, modulation of directness, situational scenarios, face-management indices, turn-taking, paralinguistic indicators, and consultation-network indices, suggesting that the construct can be operationalized through linguistic, interactional, and network-based measures.

Conclusion

The principal theoretical contribution lies in conceptualizing organizational politeness as a functional, communicative, skill-based, and agency-oriented construct distinct from workplace civility. Rather than treating politeness primarily as a moral virtue or internal commitment to human dignity, the proposed conceptualization emphasizes linguistic and interactional strategies for face management, social-distance regulation, mitigation of face-threatening acts, and balancing task demands with interpersonal relationships. This distinction positions organizational politeness as a learnable and potentially measurable behavioral competency that is analytically distinct from respect, professional ethics, and organizational citizenship behavior.

A further contribution is the specification of a mechanism through which politeness may relate to knowledge flow and organizational dynamics. By reducing interactional risk and increasing predictability, strategic face management may contribute to psychological safety, limit defensive responses and knowledge hiding, and support information exchange and relational continuity. Consequently, organizational politeness may help protect intellectual capital, sustain

professional relationships, and support organizational functioning, although these relationships should be tested empirically rather than treated as established causal effects.

Methodologically, integrating Walker and Avant's concept analysis with systematic literature review provides a structured basis for delineating conceptual boundaries and identifying defining attributes, antecedents, consequences, and empirical referents. The resulting framework can support the future development and validation of multidimensional measurement instruments combining psychometric, linguistic, interactional, and network indicators. Practically, the findings can inform communication-competency development, managerial and employee training, guidelines for face-to-face and digital interaction, human-resource assessment, and knowledge-management interventions. Attention to platform rules, asynchronous communication, response time, and paralinguistic indicators further extends the concept's applicability to contemporary digital environments and higher education.

Keywords: Organizational politeness, Workplace civility, Concept analysis, Walker and avant approach, Face management; Knowledge management.

شفاف سازی و تمایز شناسی ادب سازمانی و نزاکت سازمانی: رویکرد تحلیل مفهوم

سیمین فاضل دهکردی^۱، حمیدرضا یزدانی^۲، زینب مولوی^۳

چکیده

نوع مقاله: پژوهشی

نویسنده مسئول: حمیدرضا یزدانی
© نویسندگان

زمینه و هدف: با وجود اهمیت تعاملات مؤدبانه در محیط کار، ادبیات مدیریت در تبیین ماهیت ادب سازمانی با ابهام مفهومی و هستی‌شناختی روبه‌رو است و اغلب آن را به کنشی ارادی و عاملیت‌محور تقلیل می‌دهد؛ امری که به پراکندگی یافته‌ها و تضعیف مدل‌های مدیریتی انجامیده است. این پژوهش با هدف تحلیل مفهوم ادب سازمانی و تمایز آن از نزاکت سازمانی اجرا شد.

روش: پژوهش بر پارادایم تفسیری و رویکرد ساخت‌گرایانه استوار است. با مرور نظام‌مند ادبیات، ۱۰۷ مقاله منتشر شده طی سال‌های ۱۹۹۰ تا ۲۰۲۶، با رویکرد کیفی و بر پایه مدل هشت‌گام تحلیل مفهوم **واکر و آوانت (۲۰۰۵)** تحلیل شدند.

یافته‌ها: ادب سازمانی فقط فضیلت اخلاقی یا رفتار واکنشی نیست، بلکه سازوکاری تعاملی، مهارتی و ابزاری برای تسهیل تعاملات است که بر ابزارمندی فنون زبانی، محاسبه اقتضایی مدیریت وجهه، بسترمندی نهادی و توازن وظیفه - رابطه استوار است. برخلاف نزاکت سازمانی که بر ارزش‌های اخلاقی و کرامت انسانی تأکید دارد، ادب سازمانی بر راهبردهای زبانی، مهارت‌های ارتباطی و مدیریت مناسبات قدرت و فاصله اجتماعی برای کاهش تهدیدهای وجهه متمرکز است. همچنین سیر تحول این مفهوم از ۱۹۹۰ تا ۲۰۲۶، گسترش آن را از مبحث زبان‌شناختی به مفهوم متناسب با تعاملات دیجیتال نشان می‌دهد.

نتیجه‌گیری: نوآوری نظری پژوهش، بازتعریف ادب سازمانی، به‌مثابه سازوکاری ارتباطی و تبیین پیوند آن با مدیریت دانش است. ادب سازمانی با کاهش ریسک تعاملی و تقویت امنیت روانی، پنهان‌سازی تدافعی دانش را کاهش، جریان سرمایه فکری را تقویت می‌کند و مبنایی برای پیشگیری از بی‌ادبی سازمانی و ارتقای پایداری سرمایه انسانی فراهم می‌آورد.

کلیدواژه‌ها: ادب سازمانی، نزاکت سازمانی، تحلیل مفهوم، رویکرد واکر و آوانت، مدیریت وجهه، مدیریت دانش

دریافت: ۱۴۰۵/۰۱/۱۵
بازنگری: ۱۴۰۵/۰۲/۲۰
پذیرش: ۱۴۰۵/۰۳/۲۵
انتشار: ۱۴۰۵/۰۳/۳۰

استناد: فاضل دهکردی، سیمین؛ یزدانی، حمیدرضا و مولوی، زینب (۱۴۰۵). شفاف‌سازی و تمایز شناسی ادب سازمانی و نزاکت سازمانی: رویکرد تحلیل مفهوم. *مطالعات منابع انسانی*، ۱۶(۲)، ۳۵-۱.
DOI: <https://doi.org/10.22034/jhrs.2026.588196.2603>

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، پردیس بین‌المللی ارس، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: sfdehkordi@ut.ac.ir
۲. دانشیار، گروه رهبری و سرمایه انسانی، دانشکده مدیریت دولتی و علوم سازمانی، دانشکده‌گان مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: hryazdani@ut.ac.ir
۳. استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکده‌گان فارابی، دانشگاه تهران، قم، ایران. رایانامه: ze_molavi@ut.ac.ir

<http://www.jhrs.ir>



This Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

ناشر: دانشکده مدیریت، دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری
مطالعات منابع انسانی، ۱۴۰۵، تابستان، دوره ۱۶، شماره ۲، ص. ۳۵-۱
شاپای الکترونیک: ۲۷۸۳-۰۶۳۴

مقدمه

سازمان‌ها به‌عنوان نظام‌های اجتماعی، رفتار سازمانی را از طریق تعامل فرد با ساختار، فرهنگ، هنجارها و روابط قدرت شکل می‌دهند؛ بنابراین، رفتار سازمانی، نه فقط حاصل ویژگی‌های فردی، بلکه نتیجه کنش متقابل فرد و محیط اجتماعی - سازمانی است (وایک،^۱ ۱۹۹۵). در رویکردهای معاصر، این رفتار کنشی معنادار، زمینه‌مند و هنجارمند است که در بستر نقش‌های اجتماعی و انتظارات متقابل، ضمن حفظ عاملیت فردی، رُخ می‌دهد (برگر و لاکمن،^۲ ۲۰۱۶). همچنین، تعاملات سازمانی فراتر از انجام وظایف است و احترام، شأن و کرامت انسانی را نیز دربرمی‌گیرد (بلاو،^۳ ۱۹۶۴؛ گافمن،^۴ ۱۹۶۷) که با گسترش سازمان‌های دانش‌محور، دورکاری و محیط‌های دیجیتال، این تعاملات انسانی به منبعی راهبردی برای مزیت رقابتی و تحول رفتار سازمانی تبدیل شده‌اند (وایک،^۱ ۱۹۹۵). در چنین بستری، مفهوم ادب^۵ به‌عنوان یکی از ابعاد مهم و اثرگذار تعاملات انسانی در کانون توجه قرار می‌گیرد. ادب به‌مثابه راهبردی برای حفظ حیثیت و کاهش کنش‌های تهدیدکننده وجهه^۶ تعریف می‌شود (براون و لوینسون،^۷ ۱۹۸۷). این مفهوم از طریق رفتارها و گفتارهای مؤدبانه و محترمانه، به ارتقای کیفیت روابط و تعاملات سازمانی کمک می‌کند (لوچر و واتس،^۸ ۲۰۰۵). ادب فراتر از یک ویژگی فردی، سازوکاری اجتماعی برای تنظیم روابط قدرت، تقویت همکاری و مدیریت روابط میان افراد است که می‌تواند اعتماد، احساس تعلق و رضایت اعضای سازمان را افزایش دهد (کوپیتکو،^۹ ۲۰۰۴؛ هولمز و استاب،^{۱۰} ۲۰۰۳ و ۲۰۱۵). در مقابل، بی‌ادبی^{۱۱} و بی‌نزاکتی^{۱۲} با نقض هنجارهای تعامل، پیامدهایی نظیر کاهش رضایت شغلی، افزایش استرس، فرسودگی هیجانی، افت تعهد سازمانی و افزایش قصد ترک شغل، به همراه دارند (پیرسون، اندرسون و وگنر،^{۱۳} ۲۰۰۱؛ لیم و کورتینا،^{۱۴} ۲۰۰۵).

با وجود مطالعات گسترده درباره نزاکت محیط کار^{۱۵}، اخلاق حرفه‌ای^{۱۶}، رفتار شهروندی سازمانی^{۱۷} و احترام، حوزه مدیریت همچنان با نوعی ابهام هستی‌شناختی در تبیین دقیق ماهیت کنش‌های مؤدبانه در سازمان مواجه است. مفاهیم موجود عمدتاً بر تبعیت از هنجارهای صلب و انطباق ساختاری تأکید دارند و در تبیین ابعاد ارادی، بازاندیشانه و مبتنی بر عاملیت فردی کنش‌های متقابل ناتوان مانده‌اند. در بسیاری از پژوهش‌های سازمانی، مفاهیمی چون ادب و نزاکت، اغلب مترادف یا هم‌پوشان تلقی می‌شوند و هر دو، مشابه رفتار شهروندی سازمانی، به‌عنوان فضیلتی اخلاقی یا رفتاری اختیاری در نظر گرفته می‌شوند؛ از این‌رو، تمایزهای مفهومی و کارکردی میان آن‌ها کمتر در کانون توجه قرار گرفته است (اورگان،^{۱۸} ۱۹۸۸؛ پیرسون و همکاران، ۲۰۰۱).

1. Weick
2. Berger & Luckmann
3. Blau
4. Goffman
5. Politeness
6. Face-Threatening Acts
7. Brown & Levinson
8. Locher & Watts
9. Kopytko
10. Holmes & Stubbe
11. Impoliteness
12. Incivility
13. Pearson, Andersson & Wegner
14. Lim & Cortina
15. Workplace Civility
16. Professional Ethics
17. Organizational Citizenship Behavior
18. Organ

ادبیات رفتار سازمانی نشان می‌دهد که ادب سازمانی^۱، هنوز به‌عنوان مفهومی مستقل، جامع و منسجم به‌خوبی تبیین نشده است و با شکاف‌های نظری و روش‌شناختی روبه‌روست. بیشتر پژوهش‌ها، بر رفتارهای قابل‌مشاهده یا کنش‌های زبانی تمرکز کرده‌اند و از تحلیل سازوکارهای علی ساختاری مانند روابط قدرت، منطق نهادی و فشارهای سازمانی که ادب را تولید و بازتولید می‌کنند، بازمانده‌اند (هولمز و اشنور^۲، ۲۰۱۷). این ضعف، به فقدان چارچوب مفهومی یکپارچه و ناهمگونی در سنجه‌ها و تعاریف انجامیده و طراحی ابزارهای ارزیابی را دشوار ساخته است. همچنین، مطالعات نزاکت و بی‌نزاکتی، به‌دلیل تمرکز محدود بر سطوح خاص تحلیل، قادر نیستند ابعاد چندلایه این مفهوم را پوشش دهند.

در سطح محتوایی، پژوهش‌ها بیشتر بر ادب کلامی و غیرکلامی متمرکز بوده‌اند و ابعادی مانند تعاملات رودرو و ارتباطات الکترونیکی کمتر بررسی شده‌اند. از جنبه پیشایندها، عواملی مانند ویژگی‌های شخصیتی، هوش هیجانی، فرهنگ سازمانی و سبک رهبری شناسایی شده‌اند؛ اما روابط میان آن‌ها و سازوکارهای تولید ادب به‌طور کامل تبیین نشده است. از سوی دیگر، شواهد تجربی درباره پیامدهای ادب نیز همچنان محدود و پراکنده است.

از جنبه نظری، مدل‌های غالب ادب در محیط کار، بیشتر بر مبنای پژوهش‌های غربی و مفروضاتی چون فردگرایی و عقلانیت ابزاری شکل گرفته‌اند؛ از این‌رو تعمیم آن‌ها به زمینه‌های فرهنگی دیگر، از جمله ایران، با محدودیت مواجه است که این مسئله ضرورت توسعه چارچوب‌های بومی برای فهم چندلایه ادب سازمانی را برجسته می‌سازد. اهمیت این موضوع با گسترش سازمان‌های دیجیتال، دورکاری، نسل زد و تعاملات مجازی، بیش از پیش افزایش یافته است؛ زیرا قواعد سنتی مدیریت وجهه^۳ باید با الگوهای جدید ارتباطی و نشانگرهای شبه‌زبانی سازگار شوند (هرینگ و کاپیتزیک^۴، ۲۰۱۵؛ داریس^۵، ۲۰۲۰). افزون‌براین، ادبیات موجود، همچنان فاقد الگوهای سنجش چندوجهی و عینی برای ارزیابی تعاملات سازمانی است (هولگرافز^۶، ۲۰۱۳). در پاسخ به این خلأ، پژوهش حاضر با تکیه بر پارادایم تفسیری و رویکرد ساخت‌گرایانه، از رویکرد واکر و آوانت^۷ (۲۰۰۵) برای تحلیل مفهوم ۱۰۷ مقاله علمی بهره گرفته است. هدف پژوهش، شناسایی ویژگی‌های معرف، پیشایندها، پیامدها و روند تحول تاریخی ادب سازمانی و ارائه درکی منسجم‌تر از سازوکارهای شکل‌گیری و بازتولید این مفهوم در محیط کار است.

پیشینه نظری پژوهش

این پژوهش با مرور ادبیات رفتار سازمانی به‌عنوان دانشی میان‌رشته‌ای و معطوف به تبیین و پیش‌بینی کنش‌های انسانی در سطوح فردی، گروهی و سازمانی (رابینز و جاج^۸، ۲۰۱۹)، چارچوبی برای واکاوی ادب سازمانی فراهم می‌سازد. در سیر تحول این حوزه، رویکردهای کلاسیک مدیریت علمی و بوروکراسی عقلانی بر کارایی، سلسله‌مراتب و قواعد رسمی تمرکز داشتند و افراد را کنشگرانی منفعل تلقی می‌کردند (تیلور^۹، ۱۹۱۱؛ ویر^{۱۰}، ۱۹۷۸). در ادامه، رویکرد روابط انسانی و مطالعات فرهنگ

1. Organizational Politeness

2. Holmes & Schnurr

3. Face Management

4. Herring & Kapidzic

5. Darics

6. Holtgraves

7. Walker & Avant

8. Robbins & Judge

9. Taylor

10. Max

سازمانی با تأکید بر روابط غیررسمی، گروه‌های کاری و ابعاد انسانی‌تر سازمان، این تصویر را تعدیل کردند (هال^۱، ۱۹۷۶؛ جونز و جورج^۲، ۲۰۱۲)، هرچند همچنان از تبیین دقیق سازوکارهای تعاملی ظریف بازمانده‌اند.

در سطحی عمیق‌تر، تحلیل‌های زبانی و تعاملی بر اهمیت فهم نیت‌های پنهان در ارتباطات تأکید کردند؛ به‌گونه‌ای که اصل همکاری^۳ و استلزام مکالمه‌ای^۴ بر ضرورت تفسیر ضمنی معنا در تعاملات روزمره دلالت دارد (گریس^۵، ۱۹۷۵). همچنین، گافمن در چارچوب تحلیل نمایشی^۶، تعامل اجتماعی را فرایندی برای مدیریت وجهه و تنظیم نمایش‌های اجتماعی معرفی می‌کند (گافمن، ۱۹۶۷). در ادامه، رویکرد واقع‌گرایی انتقادی آرچر^۷ نشان می‌دهد که رفتار اجتماعی، نه فقط محصول ساختار و نه فقط نتیجه انتخاب فردی است، بلکه از تعامل میان زمینه‌های ساختاری - فرهنگی و تأملات درونی کنشگران شکل می‌گیرد (آرچر، ۲۰۰۳). در همین راستا، تحلیل فوکو^۸ از قدرت و انضباط، رفتارهای روزمره را در پیوند با سازوکارهای هنجارساز و بازتولید نظم اجتماعی تبیین می‌کند (فوکو، ۱۹۷۹).

در امتداد این تحولات نظری، پیچیدگی‌های فرهنگی و عاطفی - روانی جوامع معاصر، به کفایت مدل‌های سنتی رفتار سازمانی تردید کرده‌اند و ضرورت توجه به مفاهیم نوظهوری مانند ادب را برجسته ساخته‌اند (کوپیتکو، ۲۰۰۴؛ هولمز و استاب، ۲۰۱۵). ادب، در معنای لغوی به‌عنوان تربیت، حُسن معاشرت و رعایت حد و اندازه تعریف می‌شود (دهخدا، بدون تاریخ) و در سطح سازمانی به‌عنوان سازوکاری ارتباطی، آموختنی و حاصل تعاملات اجتماعی عمل می‌کند که هدف آن تنظیم روابط، مدیریت وجهه و کاهش تنش‌های بین‌فردی است (ایلن^۹، ۲۰۰۱؛ هولمز و استاب، ۲۰۰۳). از این نگاه، ادب در محیط کار فراتر از یک رفتار سطحی بوده و از طریق تقویت احترام متقابل، درک انتظارات و بهبود کیفیت تعاملات، به ارتقای انگیزه، رضایت شغلی و عملکرد سازمانی کمک می‌کند (بوگلر^{۱۰}، ۲۰۰۱؛ دی‌فابیو و کنی^{۱۱}، ۲۰۱۸). در نهایت، این پژوهش با تبیین مفاهیم ادب و مفاهیم هم‌پوشان مانند نزاکت سازمانی و تمایزگذاری میان آن‌ها، زمینه‌شناسایی شکاف‌های نظری و پژوهشی موجود در ادبیات رفتار سازمانی را فراهم می‌سازد.

مفهوم ادب و بنیان‌های فرهنگی - تاریخی آن

ادب از مفاهیم بنیادین و چندبعدی تعاملات انسانی است که به گفتارها و رفتارهای معطوف به حفظ حرمت، احترام، هماهنگی اجتماعی و صیانت از وجهه افراد اشاره دارد. این مفهوم با توجه به عواطف، انتظارات و جایگاه اجتماعی دیگران، تهدیدهای احتمالی علیه وجهه را تعدیل می‌کند و فراتر از یک هنجار اخلاقی، سازوکاری برای حفظ انسجام اجتماعی محسوب می‌شود. در کاربرد روزمره، ادب در قالب مفاهیمی چون نزاکت، آداب معاشرت^{۱۲}، تدبیر، احترام سلسله‌مراتبی^{۱۳}،

-
1. Hall
 2. Jones & George
 3. Cooperative Principle
 4. Conversational Implicature
 5. Grice
 6. Dramaturgical Analysis
 7. Archer
 8. Foucault
 9. Eelen
 10. Bogler
 11. Di Fabio & Kenny
 12. Manners
 13. Deference

متانت^۱، صمیمیت^۲، تمدن^۳، مدنیت^۴، و بزرگ‌منشی^۵ نمود می‌یابد. همچنین مفاهیمی نظیر بی‌ادبی^۶، بی‌زاکتی^۷، بدخلقی^۸ و توهین برای اشاره به رفتارهای متضاد با آن به کار می‌روند (براون^۹، ۲۰۱۳).

ادب پدیده‌ای آموختنی و فرهنگی - تاریخی است که از متون آداب معاشرت مصر باستان تا پژوهش‌های معاصر امتداد یافته و حاصل جامعه‌پذیری است (ترکورافی^{۱۰}، ۲۰۰۱). واژه Polite از ریشه لاتین Politus به معنای آراسته و تربیت یافته گرفته شده و در گذشته به طبقات فرهیخته اشاره داشت (ایلیچ^{۱۱}، ۱۹۹۲)؛ اما به تدریج با گسترش آداب معاشرت به سطوح مختلف جامعه راه یافت و به بخشی از نظم اجتماعی مدرن تبدیل شد (الیاس^{۱۲}، ۱۹۸۲؛ شاه‌رخ و شیرانی بیدآبادی^{۱۳}، ۲۰۱۳). از دهه ۱۹۷۰، ادب به حوزه‌ای مهم در کاربردشناسی زبان بدل شد و بیشتر نظریه‌ها بر الگوهای گفتار مؤدبانه تمرکز یافتند. وجه مشترک این رویکردها، تأکید بر توجه به نیازها و انتظارات مخاطب در تعاملات زبانی است (براون^{۱۴}، ۲۰۱۳).

در سنت فلسفی، برگسون^{۱۴}، سه بُعد ادب، یعنی رفتاری (احترام متقابل)، ذهنی (هم‌ذات‌پنداری و قرار دادن خود به جای دیگری) و قلبی (لطافت روح و خیرخواهی) را از یکدیگر متمایز می‌سازد (برگسون^{۱۵}، ۲۰۱۶). ادب، به سبب پیوند با جامعه‌پذیری، هنجارهای رفتاری و نقش زبان نقش زبان، در حوزه‌هایی مانند انسان‌شناسی، زبان‌شناسی کاربردی، مردم‌نگاری و روان‌شناسی بررسی می‌شود (واتس^{۱۵}، ۱۹۹۲). با این حال، به سبب تفاوت میان برداشت‌های عامیانه و رویکردهای علمی، اجماع نظری درباره تعریف آن وجود ندارد. از این رو، همچنان این پرسش مطرح است که آیا می‌توان ادب را مستقل از زمینه‌های تاریخی، اجتماعی - فرهنگی و ماهیت تعاملی آن توضیح داد، بی‌آنکه از قدرت تبیین آن کاسته شود؟ (پیزیکونی^{۱۶}، ۲۰۰۶). با این حال، تنوع معنایی آن در میان فرهنگ‌ها و افراد، نظریه‌پردازی، توسعه نظری و تثبیت جایگاه علمی این مفهوم را با چالش مواجه کرده است (والکوا^{۱۷}، ۲۰۱۸).

در سنت ایرانی، ادب (Adab) مفهومی اخلاقی - هنجاری است که در سنت‌های پیشااسلامی و اسلامی ریشه دارد و نقش تنظیم‌کننده منش و روابط اجتماعی را ایفا می‌کند (بیمن^{۱۸}، ۱۹۸۶). در منابع لغوی، ادب به نیکوخواهی، حسن معاشرت و رعایت حد و اندازه در گفتار و کردار و به منزله نظامی هنجاری مرتبط با نظم اجتماعی و قواعد فرهنگی تعریف شده است (معین، ۱۳۷۵؛ عمید، ۱۳۸۹؛ دانیل^{۱۹}، ۱۹۹۸). همچنین، جرجانی ادب را معرفتی بازدارنده از خطا، ابن‌منظور آن را مرتبط با تهذیب اخلاق و ابن‌مسکویه آن را شرط اعتدال قوای انسانی و تحقق فضیلت عقلانی دانسته‌اند (جرجانی، ۱۴۰۳؛ ابن‌منظور،

1. Poise
2. Rapport
3. Urbanity
4. Incivility
5. Graciousness
6. Impoliteness / Rudeness
7. Incivility
8. Gaucheness
9. Brown
10. Terkourafi
11. Ehlich
12. Elias
13. Shahrokhi & Shirani Bidabadi
14. Bergson
15. Watts
16. Pizziconi
17. Váľková
18. Beeman
19. Daniel

۱۹۹۳؛ ابن‌مسکویه، ۱۹۶۶). در جامعه‌شناسی معاصر ایران نیز، تعارف مهم‌ترین نمود کاربردشناختی ادب در تنظیم فاصله اجتماعی و حفظ حیثیت تلقی می‌شود (بیمن، ۱۹۸۶؛ کوتلکی^۱، ۲۰۰۲؛ اسلامی راسخه^۲، ۲۰۰۵).

در سنت اسلامی، اگرچه واژه ادب به‌طور مستقیم در قرآن به‌کار نرفته، بنیان‌های هنجاری آن در پیوند با ایمان، تقوا و ساخت اخلاقی انسان تبیین شده است (طباطبایی، ۱۳۷۸). آیات سوره حجرات با تأکید بر احترام به مرجعیت، پرهیز از تمسخر، تجسس و غیبت، پایه‌های کرامت انسانی و انسجام اجتماعی را بنیان می‌نهند (قرآن، حجرات، آیه‌های ۱، ۱۱ و ۱۲؛ طبری، ۱۴۲۱ق). همچنین، آیات ۸۳ سوره بقره و ۵۳ سوره اسراء، ادب گفتاری و گزینش بهترین شیوه سخن گفتن را به‌عنوان اصولی هنجاری مطرح می‌کنند (قرآن، سوره بقره، آیه ۸۳ و سوره اسراء آیه ۵۳). این آموزه‌ها زمینه‌ساز شکل‌گیری سنت‌های اخلاقی و مفاهیمی چون حلم و تواضع و تثبیت جهان‌بینی قرآنی در قالب نظام‌های هنجاری جامعه شده‌اند (ایزوتسو^۳، ۲۰۰۲).

واکاوی تبارشناسی و بنیان‌های تاریخی - فرهنگی ادب نشان می‌دهد که این مفهوم از فضیلتی اخلاقی و هنجاری در سنت‌های دینی و کلاسیک، به مفهومی میان‌رشته‌ای در کاربردشناسی زبان و زبان‌شناسی اجتماعی تحول یافته است. این تحول، تمایز میان برداشت‌های عامیانه و چارچوب‌های نظری را ضروری ساخته و بررسی نظریه‌های ادب زبانی و الگوهای تحلیلی مبتنی بر فلسفه زبان و مدیریت وجهه را برای تبیین عملکرد این مفهوم ایجاب می‌کند.

مفهوم ادب/بی‌ادبی زبانی و نظریه‌های آن

ادب/بی‌ادبی زبانی^۴ در کاربردشناسی میان‌فردی و زبان‌شناسی اجتماعی، با وجود پژوهش‌های گسترده، همچنان فاقد تعریفی واحد است؛ زیرا برداشت‌های عامیانه و علمی و نیز تنوع دلالت‌های معنایی آن با یکدیگر تداخل دارند. فرنچیک^۵ (۲۰۱۱) و والکوا (۲۰۱۸) این مفهوم را در چهار رویکرد دسته‌بندی کرده‌اند. رویکرد اجتناب که ادب را کاهش تهدید وجهه می‌داند (لیکاف^۶، ۱۹۷۵)؛ رویکرد مشارکت که بر تقویت روابط و حمایت از وجهه مثبت تأکید می‌کند (سیفیانو^۷، ۱۹۹۹)؛ رویکرد تعادلی که ادب را راهبردی برای ایجاد توازن میان استقلال فردی و هم‌بستگی اجتماعی می‌داند (والکوا، ۲۰۰۴) و رویکرد تناسب که آن را رفتاری منطبق با هنجارهای موقعیتی و فرهنگی معرفی می‌کند (مایر^۸، ۱۹۹۵).

گسترده‌ی ادبیات این حوزه که دوفون، کاسپر، تاکاهاشی و یوشیناگا^۹ (۱۹۹۴) و واتس (۲۰۰۳) بدان اشاره کرده‌اند، به توسعه الگوهای نظری مبتنی بر فلسفه زبان روزمره، اصل همکاری گریس (۱۹۷۵) و مدیریت وجهه گافمن (۱۹۵۵) انجامیده است. در ادامه، الگوهای مکملی برای تبیین ادب ارائه شده‌اند (فریزر^{۱۰}، ۱۹۹۰؛ کاسپر^{۱۱}، ۱۹۹۰؛ ایلن، ۱۹۹۹؛ لیچ^{۱۲}، ۲۰۱۴) و لوچر (۲۰۰۴) با تأکید بر نقش قدرت، تحلیل بافت‌مند و تحقق ادب در همه سطوح زبانی را مطرح کرده است؛

1. Koutlaki
2. Eslami-Rasekh
3. Izutsu
4. Linguistic Politeness/Impoliteness
5. Ferenčík
6. Lakoff
7. Sifianou
8. Meier
9. Dufon, Kasper, Takahashi & Yoshinaga
10. Fraser
11. Kasper
12. Leech

رویکردی که در مطالعات میان فرهنگی نیز بسط یافته است (شاهرخ و شیرانی بیدآبادی، ۲۰۱۳). واتس (۱۹۹۲) با تمایز میان ادب مرتبه اول^۱ (برداشت‌های روزمره از رفتار مؤدبانه) و ادب مرتبه دوم^۲ (چارچوب نظری مطالعات علمی)، مرز میان دانش عامیانه و علمی را تبیین می‌کند؛ تمایزی که ایلن (۱۹۹۹) نیز بر آن تأکید دارد.

بی‌ادبی در مطالعات ارتباطی، پدیده‌ای مستقل و فراتر از فقدان ادب تلقی می‌شود (کالپر، بوسفیلد و ویچمن، ۲۰۰۳). باین‌حال، ایلن (۱۹۹۹، ۲۰۰۱) و دیگر پژوهشگران نشان داده‌اند که نظریه‌های کلاسیک ادب، به دلیل تمرکز بر تعاملات همکارانه، کمتر به ابعاد تعارضی پرداخته‌اند؛ ازاین‌رو، تحلیل بی‌ادبی مستلزم چارچوبی مستقل است (کاسپر، ۱۹۹۰؛ بوسفیلد، ۲۰۰۸). در این چارچوب، بی‌ادبی کنشی عمدی برای تهدید وجهه است و بر اساس قصد کنشگر، ادراک مخاطب و زمینه تعامل، به بی‌ادبی موفق، تلاش ناموفق و آسیب تصادفی دسته‌بندی می‌شود (بوسفیلد، ۲۰۰۸).

کم‌ادبی^۵ به رفتارهای به‌ظاهر غیرمؤدبانه و فاقد نیت خصمانه، مانند شوخی یا رفتارهای اصلاحی، اطلاق می‌شود که بسته به فرهنگ و بافت اجتماعی، به‌گونه‌ای متفاوت ارزیابی می‌شود (ابراهیم‌الحدی، ۲۰۱۹؛ ماتیاس، ۲۰۱۱). همچنین، بی‌ادبی تمسخرآمیز^۸ به کنش‌های به‌ظاهر توهین‌آمیز در روابط صمیمانه اشاره دارد که با هدف طنز یا تقویت پیوند اجتماعی به کار می‌روند و تفسیر آن به نیت گوینده، بافت تعامل و برداشت مخاطب وابسته است؛ ازاین‌رو، این پدیده در مرز میان ادب، طنز و بی‌ادبی قرار می‌گیرد (کالپر، ۱۹۹۶؛ کالپر و همکاران، ۲۰۱۷؛ لیو، ۲۰۲۲).

ویژگی و ساختار ادب

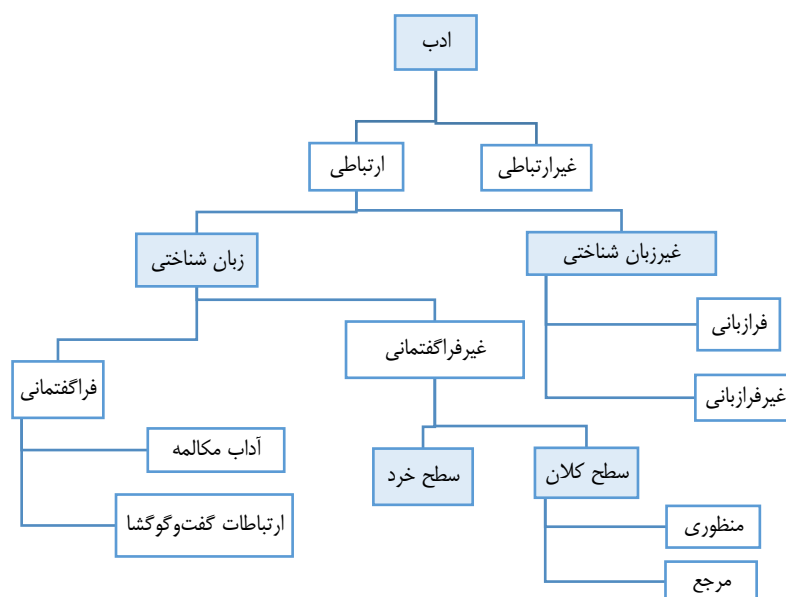
ادب زبانی مفهومی روزمره و فرهنگ‌محور و بافت‌مند است که در تعاملات اجتماعی به‌صورت پویا بازتولید می‌شود و در فرهنگ‌های مختلف معانی متفاوت دارد. لیچ (۲۰۱۴) آن را مشتمل بر هشت ویژگی می‌داند: غیراجباری بودن، درجه‌پذیر، هنجارمندی موقعیتی، عدم تقارن، تکرارپذیری، مبادله ارزشی، تعادل‌سازی و کارکرد تسهیلگر که ماهیت چندسطحی و راهبردی آن را نشان می‌دهد (شیانگ، جیا و بو، ۲۰۲۴). فریزر (۱۹۹۰) نیز چهار چارچوب نظری برای تبیین ادب معرفی می‌کند: هنجار اجتماعی، اصول مکالمه، حفظ وجهه و قرارداد گفتاری. در رویکرد هنجار اجتماعی، ادب حاصل انطباق با قواعد فرهنگی و جامعه‌پذیری است و با تمایز میان ادب مرتبه‌های اول و دوم و مفهوم قدرت تشخیص^{۱۱} پیوند دارد (واتس و همکاران، ۲۰۰۸؛ ایلن، ۲۰۰۱). در مقابل، گریس (۱۹۷۵) ادب را بر پایه رعایت اصول مکالمه و شکل‌گیری تلویحات گفتاری از طریق اصول کیفیت، کمیت، ارتباط و شیوه تبیین می‌کند.

لیکاف (۱۹۷۳، ۱۹۷۷) ادب را به نظامی کاربردشناختی مبتنی بر عدم تحمیل، ارائه گزینه و همدلی صورت‌بندی کرد و لیچ (۱۹۸۳، ۲۰۱۴) آن را با اصولی مانند تدبیر، سخاوت و توافق در قالب بلاغت بین‌فردی گسترش داد. در مدل قرارداد

1. First-Order Politeness
2. Second-Order Politeness
3. Culpeper, Bousfield & Wichmann
4. Bousfield
5. Under Politeness
6. Ibrahim Alkady
7. Methias
8. Mock Impoliteness
9. Liu
10. Xiang, Jia & Bu
11. Discernment

محاوره‌ای، ادب حاصل رعایت حقوق و تعهدات تعاملی است. در رویکرد وجهه، [گافمن \(۱۹۶۷\)](#) ادب را حفظ تصویر اجتماعی می‌داند که در نظریهٔ براون و لوینسون (۱۹۷۸، ۱۹۸۷) به راهبردهای مدیریت تهدید وجهه با توجه به قدرت و فاصلهٔ اجتماعی تبدیل شد. واتس نیز با تمایز میان ادب مرتبه‌های اول و دوم، بر زمینه‌مندی و وابستگی آن به قضاوت مخاطب تأکید می‌کند، در حالی که رویکردهای چارچوبی آن را الگوهای فرهنگی تثبیت‌شده می‌دانند ([آیمر، ۲۰۱۴؛ ترکورافی، ۱۹۹۹](#)).

در مطالعات فراکاربردشناختی، ادب پدیده‌ای چندلایه و وابسته به آگاهی زبانی و اجتماعی کنشگران است و در سه بُعد بیانی، طبقه‌بندی‌کننده و فراگفتمانی تحلیل می‌شود ([واتس، ۲۰۰۳؛ کادار و هاف، ۲۰۱۳](#)). در بُعد ارتباطی، ادب شامل عناصر زبان‌شناختی و غیرزبان‌شناختی است که به تنظیم تعامل و کاهش تنش کمک می‌کند ([مارکزرایتر، ۲۰۰۰](#)). بر اساس شکل ۱، نظریه‌پردازی ادب نیز به‌جای یک نظام واحد، شبکه‌ای از رویکردهای مکمل مبتنی بر مفاهیمی چون وجهه، هنجار، قدرت و بافت فرهنگی را دربرمی‌گیرد ([شاهرخ و بیدآبادی، ۲۰۱۳](#)). در مجموع، این رویکردها نشان‌دهندهٔ گذار از مدل‌های قاعده‌محور به دیدگاه‌های بافت‌محور و گفتمان‌محور با تأکید بر نقش قدرت و تفسیر کنشگران هستند.



شکل ۱: تجلی ادب

منبع: ([مارکزرایتر، ۲۰۰۰](#))

مفهوم نزاکت و بی‌نزاکتی

نزاکت، همانند ادب، مفهومی چندلایه و میان‌رشته‌ای است که به‌دلیل تحول تاریخی در بسترهای زبانی، اخلاقی و اجتماعی، فاقد تعریفی جامع و مورد اجماع است ([سیفیانو، ۲۰۱۹](#)). این مفهوم طی بیش از ۲۵۰۰ سال از معنای شهروندی، وظیفه و

تمدن برگرفته از civis (شهروند) و civitas (شهر) به فضیلتی اخلاقی و اجتماعی تحول یافته است. نزاکت در سده‌های میانی، ابتدا رفتار اشراف را توصیف می‌کرد و در رنسانس به معیار انسانیت متمدنانه و بنیان فرهنگ مدنی تبدیل شد (شیفر^۱، ۲۰۱۵). این مفهوم، همچنین با جامعه مدنی در اندیشه ارسطو، مشارکت قانون‌مند و خیر عمومی پیوند دارد. تا پایان قرن هجدهم، نزاکت و تمدن مترادف بودند و نزاکت فرایندی تربیتی برای زیست مدنی محسوب می‌شد. امروزه، نزاکت به رفتار در عرصه عمومی و تعامل با دیگری اجتماعی اشاره دارد و به‌عنوان پدیده‌ای شهری، با حفظ نظم، هم‌زیستی، تداوم روابط اجتماعی و احترام متقابل بدون چشمداشت، تنش‌های اجتماعی را کاهش می‌دهد (سیفی‌انو، ۲۰۱۹).

نزاکت از آداب رفتاری تا نگرش‌های اخلاقی به دیگری را دربر می‌گیرد؛ از این‌رو، میان نزاکت سطحی یا صوری، متکی بر قواعد رفتاری و نزاکت عمیق یا جوهری، مبتنی بر احترام به کرامت انسانی و مسئولیت‌پذیری، تمایز گذاشته شده است (اندرسون و پیرسون^۲، ۱۹۹۹؛ کالهن^۳، ۲۰۰۰). این تمایز با تفکیک گافمن (۱۹۶۷) میان قواعد تشریفاتی و قواعد اساسی رفتار هم‌خوان است (گافمن، ۲۰۱۷). بوید^۴ (۲۰۰۶) نیز نزاکت صوری را نمودهای تشریفاتی و نزاکت جوهری را بنیان اخلاقی مبتنی بر تعلق، حقوق و مسئولیت اجتماعی می‌داند. افزون‌براین، پژوهشگران میان نزاکت نزدیک و گسترده (فایف، بنیستر و کرنز^۵، ۲۰۰۶) و نیز نزاکت آشکار و نهان تمایز قائل شده‌اند. بنابراین، نزاکت فقط مجموعه‌ای از هنجارهای رفتاری نیست، بلکه ساختاری چندسطحی از ارزش‌ها و نگرش‌های اخلاقی برای تنظیم رابطه فرد، دیگری و جامعه است (سیفی‌انو، ۲۰۱۹).

اسمیت و برسلسر^۶ (۲۰۱۳) نزاکت را متشکل از دو بُعد مکمل توجه به خود، شامل خودمهارگری و تنظیم هیجان و توجه به دیگران، شامل احترام، خوش‌برخوردی و ملاحظه‌گری می‌دانند. در همین راستا، کالهن (۲۰۰۰) و بوید (۲۰۰۶) مدارا را مؤلفه‌ای بنیادین معرفی و تأکید می‌کنند که نزاکت علاوه بر احترام، مستلزم انتقال آگاهانه ارزشمندی و شایستگی احترام به دیگران از طریق کنش‌های کلامی مثبت یا پرهیز از داوری منفی است (کالهن، ۲۰۰۰). همچنین، کارتر^۷ (۱۹۹۸) نزاکت را فراتر از خوش‌رفتاری تعریف می‌کند و آن را شامل ایثار، اعتماد، مسئولیت‌پذیری، تعهد و توانایی اختلاف منصفانه می‌داند؛ از این‌رو، نزاکت زیربنای گفت‌وگوی مسئولانه و هم‌زیستی عادلانه است (اندرسون و پیرسون، ۱۹۹۹).

در ادبیات فلسفی و نظریه‌های اجتماعی، نزاکت فضیلتی اخلاقی - رفتاری در پیوند با آداب معاشرت، هماهنگی اجتماعی و مدیریت تفاوت‌هاست. نزاکت به رفتارهای محترمانه‌ای مانند قدردانی، گوش‌دادن فعال، همدلی و ارتباط سازنده اشاره دارد که همهٔ ابعاد کیفیت روابط را بهبود می‌بخشند (کلارک و والش^۸، ۲۰۱۶). کالهن (۲۰۰۰) نیز نزاکت را نشانه مشارکت مسئولانه در زندگی اجتماعی و عاملی برای رعایت هنجارهای پذیرفته‌شده و تقویت زیست جمعی بیان می‌کند. باین‌حال، به دلیل وابستگی ادب و نزاکت به زمینه‌های تاریخی و فرهنگی، مصادیق آن‌ها در بافت‌های مختلف متفاوت و گاه متعارض است. از این‌رو، ارزیابی نزاکت نیز تنها در بسترهای زبانی و اجتماعی خاص معنا می‌یابد و این مفهوم پدیده‌ای پویا و

1. Schaefer
2. Andersson & Pearson
3. Calhoun
4. Boyd
5. Fyfe, Bannister & Kearns
6. Smith & Bressler
7. Carter
8. Clark & Walsh

وابسته به ساختارهای فرهنگی و اخلاقی جوامع است (واتس، ۲۰۰۳؛ [بارجیلا چیاپینی](#)، ۲۰۰۳). با وجود این، نزاکت عموماً فضیلتی اجتماعی و زیربنای کنش‌های مدنی، مصلحت‌آمیز و مردم‌سالارانه تلقی می‌شود، هرچند نظریه‌های اخلاقی و اجتماعی آن را نه با تعریفی واحد، بلکه به‌صورت مجموعه‌ای از مؤلفه‌های مکمل تبیین می‌کنند ([باردون](#)، [بونوتی](#)، [زک](#) و [ریچ](#)، ۲۰۲۳).

بی‌نزاکتی مفهومی چندسطحی است که از نقض قواعد معاشرت و رفتار حرفه‌ای تا فرسایش ارزش‌های اخلاقی و اجتماعی را دربرمی‌گیرد و در تقابل با نزاکت، به‌عنوان رفتاری ناپسند و غیرمتمدنانه شامل نقض هنجارهای احترام و بی‌توجهی به جایگاه دیگری تعریف می‌شود ([کارتز](#)، ۱۹۹۸؛ فرهنگ لغت رندوم هاوس^۳). در مطالعات جرم‌شناختی نیز این مفهوم، به‌منزله نقض هنجارهای اجتماعی و تضعیف ارزش‌های عرفی تحلیل شده است ([اندرسون و پیرسون](#)، ۱۹۹۹). این پدیده در دو سطح قابل تحلیل است: سطح پدیداری (رفتار قابل مشاهده) و سطح ساختاری (معانی اخلاقی و ارتباطی نهفته). در این چارچوب، بی‌نزاکتی فقط رفتار فردی نیست، بلکه گسستی در نظم اخلاقی ارتباطی محسوب می‌شود که از طریق نقض صداقت، احترام و تفاهم، کنش ارتباطی را از سطح گفت‌وگو به ابزارگرایی تقلیل می‌دهد ([هابرماس](#)، ۱۹۸۴). از دیدگاه فلسفی نیز می‌توان آن را نوعی گسست در پیوند میان من و دیگری دانست که از تعامل عاملیت فردی و ساختارهای فرهنگی شکل گرفته و در سطح رفتار نمود می‌یابد ([باسکار](#)، ۲۰۱۳).

در سطح اخلاقی، بی‌نزاکتی به‌معنای نقض اصل احترام به دیگری به‌مثابه سوژه اخلاقی و تقلیل او به ابزار تحقق خواست فردی است. از جنبه معرفت‌شناختی - تفسیری، این پدیده فقط تجربی نیست، بلکه ماهیتی هنجاری دارد و از طریق تجربه عاطفی رنج، شرم و بی‌احترامی فهم و داوری می‌شود. در فلسفه زبان نیز به‌صورت شکست اخلاقی گفتار ظاهر می‌شود، جایی که زبان از ابزار تفاهم به ابزار سلطه تبدیل می‌شود ([سیفیانو](#)، ۲۰۱۹). به‌طور کلی، بی‌نزاکتی حاصل تداخل فروپاشی همدلی، خودمحوری ارتباطی و فقدان خویشتن‌داری است که شرایط اعتبار کنش گفتاری را مخدوش می‌کند و ارتباط را از سطح تفاهم به سطح کنش ابزاری تنزل می‌دهد ([هابرماس](#)، ۱۹۸۴). در نتیجه، این پدیده بیانگر تضعیف بنیان اخلاقی روابط انسانی و جایگزینی احترام متقابل با استفاده ابزاری از دیگری است. بر پایه این مجموعه دیدگاه‌ها، بی‌نزاکتی فقط معادل بی‌ادبی یا نقض آداب نیست، بلکه طیفی از کنش‌های کلامی و غیرکلامی را دربرمی‌گیرد که از بی‌احترامی خفیف تا طرد، تبعیض، خصومت و حتی خشونت امتداد می‌یابند ([کالهن](#)، ۲۰۰۰؛ [سیفیانو](#)، ۱۹۹۹).

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از جنبه مبانی فلسفی و ماهیت‌شناسی، بر بنیان پارادایم تفسیری و بر ساخت‌گرایی اجتماعی استوار است؛ زیرا هدف آن مفهوم‌سازی و تبیین معانی پدیده‌ای بین‌فردی در بستر سازمانی با ماهیت داده‌های کیفی است. از این‌رو، راهبرد مرور نظام‌مند ادبیات با رویکرد تحلیل مفهوم به‌کار گرفته شد. تحلیل مفهوم، به‌عنوان یک راهبرد کلیدی در توسعه نظریه، به شفاف‌سازی اصطلاحات مبهم، چندبعدی و پرتکرار در پژوهش‌های علمی کمک می‌کند و امکان تمایز نظام‌مند یک

1. Bargiela-Chiappini
2. Bardon, Bonotti, Zech & Ridge
3. Random House
4. Habermas
5. Bhaskar

مفهوم از سایر مفاهیم نزدیک را فراهم می‌سازد تا ابهام‌های نظری مفهوم شناسایی و تبیین شود. در این زمینه، روش‌های متعددی برای تحلیل مفهوم ارائه شده است که از جمله مهم‌ترین آن‌ها، می‌توان به رویکرد واکر و آوانت اشاره کرد.

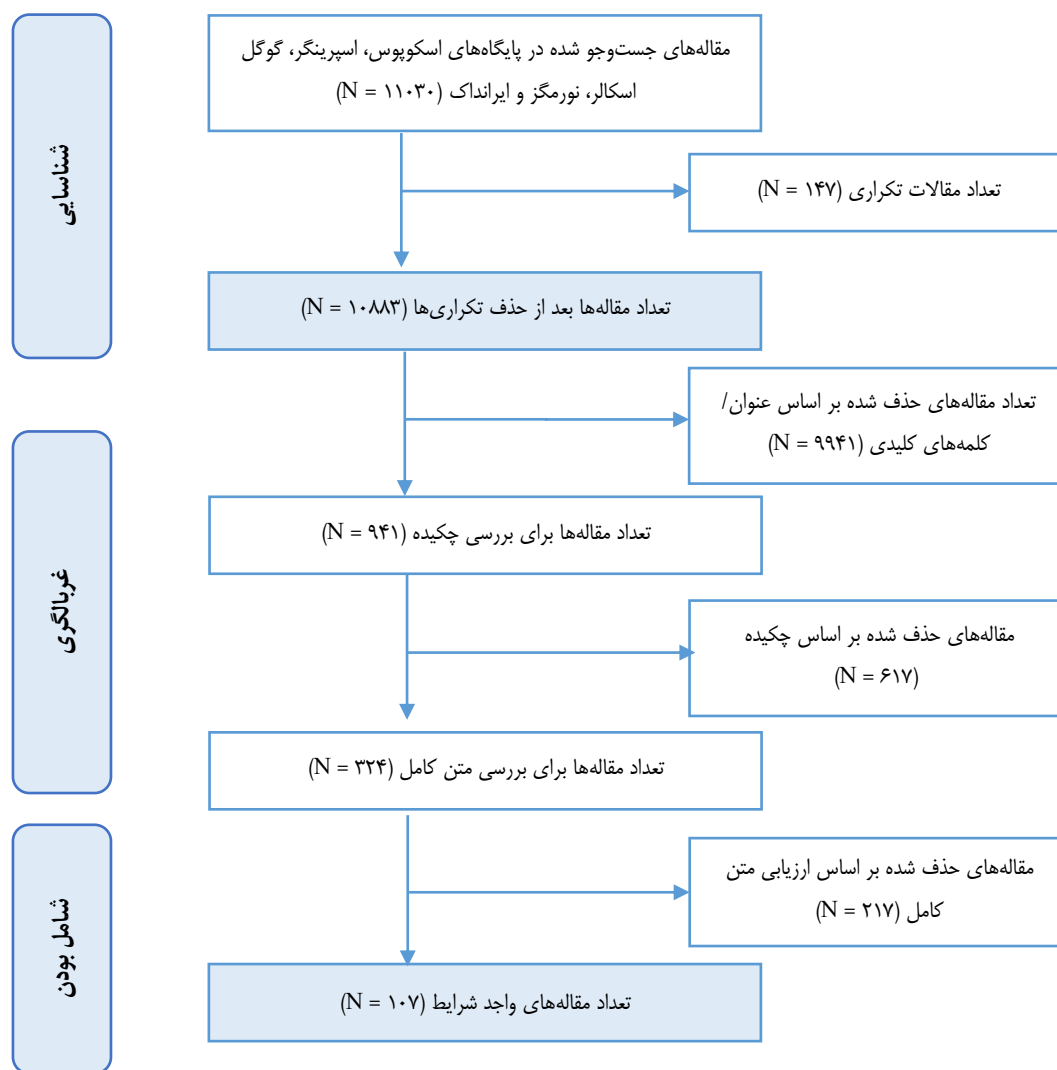
روش واکر و آوانت (۱۹۸۳) که برگرفته از الگوی ویلسون^۱ (۱۹۶۳) است، یکی از شناخته‌شده‌ترین رویکردهای تحلیل مفهوم محسوب می‌شود و برای شفاف‌سازی مفاهیم مبهم، تعیین ویژگی‌های معرف، تمایز مفاهیم مشابه، شناسایی پیشایندها و پیامدها و تعیین شاخص‌های تجربی به کار می‌رود. ساختار هشت‌مرحله‌ای این الگو عبارت است از: انتخاب مفهوم؛ تعیین هدف تحلیل؛ شناسایی کاربردهای مفهوم؛ استخراج ویژگی‌های تعریف‌کننده؛ تدوین مورد نمونه؛ طراحی موارد مرزی، مرتبط و متضاد؛ شناسایی پیشایندها و پیامدها؛ تعیین شاخص‌های تجربی. این الگو از طریق استفاده از موارد گوناگون، مرزهای مفهومی را آزمون و امکان پیوند میان تحلیل مفهومی و ابزارسازی تجربی را فراهم می‌سازد (واکر و آوانت، ۲۰۰۵).

در این پژوهش، راهبرد جست‌وجو و غربالگری نظام‌مند منابع علمی، به عنوان بخش اجرایی گام سوم مدل واکر و آوانت (۲۰۰۵)، یعنی شناسایی تمامی کاربردهای مفهوم، طراحی و اجرا شد. جست‌وجوی نظام‌مند منابع در پایگاه‌های اسکوپوس، اسپرینگر، گوگل اسکالر، نورمگز و ایرانداک، در بازه زمانی ۱۹۹۰ تا ۲۰۲۶ انجام شد. این راهبرد بر سه خوشه مفهومی شامل مؤلفه‌های فرم‌محور و تعاملی Politeness/Impoliteness، مؤلفه‌های هنجاری Civility, Incivility, Respect و بسترهای ساختاری و رفتاری شامل Professional Ethics و Organizational Citizenship Behavior استوار بود که با استفاده از واژه Workplace و عملگرهای منطقی در جست‌وجوی پیشرفته، بازایی نظام‌مند را تضمین کرد. فرایند غربالگری مطابق دستورالعمل پریزما^۲ ۲۰۲۰ انجام شد (شکل ۲). از مجموع ۱۱,۰۳۰ مقاله اولیه، پس از حذف ۱۴۷ مورد تکراری، ۱۰,۸۸۳ مقاله غربال و سپس با بررسی عنوان، کلیدواژه و چکیده، مطالعات نامرتبط حذف شد و از ۳۲۴ مقاله در مرحله ارزیابی متن کامل، ۲۱۷ مقاله به دلیل ضعف روش‌شناختی، عدم دسترسی یا فقدان تمرکز سازمانی کنار گذاشته شد. در نهایت، ۱۰۷ مقاله واجد شرایط برای تحلیل انتخاب شد. همچنین ۳۲۴ مقاله غربال‌شده بر اساس معیارهای انطباق بافتی، شفافیت مفهومی، استخراج ویژگی‌ها، سناریوسازی، تفکیک پیشایندها و پیامدها و شواهد تجربی ارزیابی و فقط مطالعاتی وارد تحلیل نهایی شدند که بهترین کیفیت را داشتند.

تحلیل مقاله‌ها در دو سطح انجام گرفت. در سطح نخست، هر مقاله به صورت مستقل بررسی شد تا نحوه مفهوم‌پردازی ادب سازمانی در بافت سازمانی مشخص شود. در سطح دوم، تعاریف، ویژگی‌ها، کارکردها و مرزهای مفهومی استخراج و در سه حوزه تعاملات افقی، عمودی و مشهود/دیجیتال طبقه‌بندی شد. سپس ویژگی‌های معرف، موارد نمونه، مرزی و متضاد شناسایی و تمایز ادب سازمانی از مفاهیم مجاور نظیر نزاکت سازمانی تبیین شد. افزون‌براین، پیشایندهای فردی، شغلی، فرهنگی و سازمانی و نیز پیامدهای ملموس و ناملموس ادب سازمانی استخراج و تلفیق شدند. ابزارهای سنجش، شاخص‌های رفتاری و نشانگرهای تجربی نیز ثبت شد تا پیوند میان تعریف مفهومی و مشاهده‌پذیری تجربی حفظ شود. در گام نهایی، یافته‌های ۱۰۷ مقاله با روش مقایسه مستمر ادغام شدند و گُدهای مشابه در قالب مقوله‌های مرتبه دوم و مضامین کلان سازمان یافتند. مشخصات مطالعات واردشده به فرایند تلفیق در جدول ۱ ارائه شده است.

1. Wilson

2. PRISMA



شکل ۲. نمودار جریان پریزما ۲۰۲۰

جدول ۱. مشخصات مطالعات منتخب در فرایند تلفیق پژوهش

شناسه	پژوهشگر (سال)	شناسه	پژوهشگر (سال)
A1	Andreas Langlotz & Miriam A. Locher (2017)	A54	Christine Porath et al. (2011)
A2	Michael Haugh (2024)	A55	Jason P. Kopp & Sara J. Finney (2013)
A3	Sage L. Graham & Claire Hardaker (2017)	A56	Sias, Gallagher et al. (2012)
A4	Janet Holmes & Stephanie Schnurr (2017)	A57	Sara Mills & Dániel Z. Kádár (2011)
A5	Ashlyn Margaret Patterson (2016)	A58	Penelope Brown (2013)
A6	Soojung Han et al. (2022)	A59	Jonathan Culpeper (2011b)
A7	Raymond Charles Ottinot (2010)	A60	Elena Stephan et al. (2010)
A8	Patricia Díaz-Muñoz (2023)	A61	David A. Morand (2003)
A9	Xue Peng (2023)	A62	Francesca Bargiela-Chiappini & Sandra Harris (2006)
A10	Lauren Sarah Park (2021)	A63	Miriam A. Locher & Richard J. Watts (2005)
A11	Mohsen Shahrokhi & Farinaz Shirani Bidabadi (2013)	A64	Geoffrey Leech & Tatiana Larina (2014)
A12	Annamaria Di Fabio & Alessio Gori (2016)	A65	Benjamin M. Walsh et al. (2017)
A13	Miriam Schilbach et al. (2026)	A66	Janet Holmes & Maria Stubbe (2015)
A14	Alyssa K. McGonagle et al. (2016)	A67	Alessio Gori & Eleonora Topino (2020)

شناسه	پژوهشگر (سال)	شناسه	پژوهشگر (سال)
A15	Candice Delmas (2020)	A68	David DeJuliis & Sarah Flinko (2016)
A16	Christine L. Porath (2011.2012)	A69	Annette M. Holba (2013)
A17	Katerine Osatuke et al. (2012)	A70	Matteo Bonotti & Steven T. Zech (2021)
A18	Cynthia M. Clark et al. (2022)	A71	Derek Bousfield (2010)
A19	Maria Saleem et al. (2026)	A72	Lilia M. Cortina et al. (2017)
A20	Andreas H. Jucker (2024)	A73	Leslie Sekerka & Marianne Marar Yacobian (2019)
A21	Sylke Meyerhuber (2020)	A74	Shauna Lee Smith & E. Kevin Kelloway (2016)
A22	Achmadi et al. (2023)	A75	Janie Harden Fritz (2009)
A23	Cynthia M. Clark et al. (2013)	A76	Lilia M. Cortina et al. (2013)
A24	Aurélia Bardón et al. (2023)	A77	Pamela R. Johnson & Julie Indvik (2001)
A25	Mohd Ahmad Al-Hawari et al. (2019)	A78	L. Earle Reybold & Mark D. Halx (2018)
A26	Upasna A. Agarwal et al. (2024)	A79	Ann M. Stalter et al. (2019)
A27	David A. Morand (2015)	A80	Helen Spencer-Oatey & Dániel Kádár (2016)
A28	Katherine Ralston et al. (2025)	A81	Yariv Itzkovich et al. (2018)
A29	Weiwei Liu et al. (2019)	A82	Russell D. Jones (2025)
A30	Nicola McNab & Irini Mavrou (2025)	A83	Yu Zhang et al. (2021)
A31	Francesco Chiabotti et al. (2017)	A84	Christine L. Porath et al. (2015)
A32	Gerardo A. Miranda & Jennifer L. Welbourne (2021)	A85	Ning Wang et al. (2008)
A33	Petra Theunissen (2019)	A86	Christine Porath & Christine Pearson (2013)
A34	Jonathan Culpeper et al. (2025)	A87	Alexandra Hudson (2023)
A35	Jonathan Culpeper (2011)	A88	Lynne M. Andersson & Christine M. Pearson (1999)
A36	Qingyan Wu et al. (2022)	A89	David A. Morand (2014)
A37	Stephen Schweinsberg & Simon Darcy (2025)	A90	Samina Yaqoob et al. (2025)
A38	Simon Darcy (2018)	A91	Vicki J. Magley et al. (2026)
A39	Lilia M. Cortina et al. (2001)	A92	Caitlin A. Demsky et al. (2019)
A40	Lynn Bosetti (2021)	A93	Wenjing Gui et al. (2022)
A41	Mansik Yun et al. (2024)	A94	Michael P. Leiter et al. (2015)
A42	Janie Harden Fritz (2017)	A95	Shailja Agarwal et al. (2023)
A43	Jeremy D. Mackey et al. (2019)	A96	Pauline Schilpzand et al. (2014)
A44	Michael Haugh & Dániel Z. Kádár (2017)	A97	Aisha Y. Musa (2016)
A45	Istvan Kecskes (2015)	A98	Julie Gedro & Jia Wang (2013)
A46	Jonathan Culpeper (2011a)	A99	Maria Sifianou (2019)
A47	Miriam A. Locher & Tatiana V. Larina (2019)	A100	Derek Bousfield (2008)
A48	Pilar Garcés-Conejos Blitvich (2013)	A101	David Charles Kimmel (2001)
A49	Miriam A. Locher & Derek Bousfield (2008)	A102	Penelope Brown (2015)
A50	Ahmad Izadi & Alireza Jalilifar (2022)	A103	Mariana Lazzaro-Salazar (2007)
A51	Dawn Archer et al. (2020)	A104	Janet Holmes (2006)
A52	Muhammad Lukman Arifianto et al. (2023)	A105	Pamela R. Johnson & Julie Indvik, 2001
A53	Kim A. McCarthy (2016)	A106	Farida Saleem et al. (2022)
		A107	Kristoffer Holm (2021)

یافته‌های پژوهش

پس از تعیین و تثبیت بدنهٔ متنی پژوهش، مشتمل بر ۱۰۷ مقالهٔ منتخب، تحلیل مفهوم ادب سازمانی بر مبنای الگوی هشت‌مرحله‌ای واکر و آوانت انجام گرفت. این فرایند با هدف استخراج ویژگی‌های تعیین‌کننده، شناسایی مرزهای مفهومی و دستیابی به تعریفی جامع و منسجم از مفهوم مورد مطالعه صورت پذیرفت. بر این اساس، هر یک از مراحل هشت‌گانه الگو متناسب با ماهیت داده‌ها و اهداف پژوهش عملیاتی شد که شرح آن در ادامه ارائه می‌شود.

گام‌های اول و دوم: انتخاب مفهوم و تعیین هدف تحلیل

تحلیل متون ۱۰۷ مقاله بر اساس گام‌های اول و دوم مدل واکر و آوانت به‌صورت زیر ارائه می‌شود:

تعیین مفهوم و کالبدشکافی ماهیت هستی‌شناختی ادب سازمانی

تحلیل ۱۰۷ مقاله منتخب بر اساس الگوی واکر و آوانت نشان داد که ادب سازمانی مفهومی کارکردی - ارتباطی، عاملیت‌محور و متمایز از نزاکت اخلاقی است. این مفهوم در چهار لایهٔ هستی‌شناختی بازنمایی می‌شود: نخست، ابزار راهبردی و مهارت زبان‌شناختی مشتمل بر فنون زبانی، آداب رفتاری و راهبردهای حفظ وجهه برای پیشبرد وظایف و اعتبار حرفه‌ای (A1، A27، A33، A46 و A60)؛ دوم، کنش هنجارمند مبتنی بر قواعد و آیین‌های تعاملی متغیر در خرده‌فرهنگ‌های سازمانی (A4، A20، A43)؛ سوم، سازوکار شناختی - واکنشی که در آن بی‌ادبی به‌عنوان استرس‌زای تعاملی با نیت مبهم، فرسایش منابع روانی را می‌شود (A13، A25، A26، A30، A92) و چهارم، نظام هنجاری و نفوذ ساختاری^۱ (بوروکراتیک تروا) متأثر از سلسله‌مراتب سازمانی (A14، A41 و A79).

تحدید حدود مفهوم: چارچوب تحلیلی پیوسته سطوح تحلیل

مطالعات در سه سطح خرد (حدود ۴۵ درصد)، با تمرکز بر پردازش ذهنی واژگان مؤدبانه یا گستاخانه، مدیریت وجهه، نشخوار ذهنی ناشی از بی‌ادبی و مواجهه شناختی نسل‌های جدید با زبان اداری (A1، A13، A25، A26، A30، A32، A46، A60، A82، A92)؛ میانه (حدود ۳۵ درصد)، با تمرکز بر تعاملات گروهی، جلسه‌های اداری، اجتماعات حرفه‌ای و مدیریت دانش (A4، A14، A36، A38، A43، A56، A62، A84) و کلان (حدود ۲۰ درصد)، با تمرکز بر فرهنگ ارتباطی، قدرت و اهداف نهادی (A2، A6، A7، A17، A41، A54، A79، A100) توزیع شده‌اند.

سنجش تشتت آرا و هم‌پوشانی مفهومی

تحلیل‌ها نشان می‌دهد که ادبیات پژوهش در مراحل اولیه با هم‌پوشانی مفهومی نشئت‌گرفته از فقدان تمایز میان ادب شکلی و کلامی و نزاکت اخلاقی مواجه است. این وضعیت سه منشأ دارد: نخست، خلط کُدهای مهارتی و شکلی با فضایل اخلاقی که سنجش دقیق کنشگرانی را دشوار می‌سازد که قواعد تعارف را می‌شناسند، اما ممکن است با نیت راهبردی عمل کنند؛ دوم، تداخل با مفاهیم آسیب‌شناختی شدید (خانواده بدرفتاری) مانند قلدری سازمانی^۲، اوباشگری جمعی^۳ و نظارت

1. Bureaucracy's Trojan horse

2. Bullying

3. Mobbing

سوءاستفاده‌گرانه^۱ (A21, A37)؛ سوم، کشش بافتاری و تقلیل‌گرایی زبان‌شناختی که میان آداب معاشرت عمومی و هنجارهای سازمانی حاکم بر بافتارهای تخصصی و پُرفشار (A23 و A1, A40, A36) تمایزی قائل نمی‌شود. در جمع‌بندی، ادب سازمانی مفهومی مهارت‌محور، شکلی و راهبردی برای تنظیم فاصله روان‌شناختی، حفظ وجهه و تسهیل کارکردهای اداری در سطوح خرد، میانه و کلان است. یافته‌ها نشان می‌دهد که عدم تمایز دقیق ادب زبانی از نزاکت سازمانی و بدرفتاری‌های حاد، روایی محتوایی این مفهوم را با چالش مواجه ساخته است و سازمان را به‌مثابه نظامی سلسله‌مراتبی ترسیم می‌کند که در آن، ادب نقش سازوکاری برای کاهش تنش و تسهیل تعاملات کاری را ایفا می‌کند.

گام سوم: شناسایی کاربردهای مفهوم

در این گام، تعاریف نظری، عملیاتی و کاربردهای مفهوم ادب سازمانی در متون مورد بررسی استخراج و تحلیل شد.

تحلیل مفهوم اصطلاحات

تحلیل ۱۰۷ مقاله نشان داد که کاربرد مفهوم ادب سازمانی در سه جریان بین‌رشته‌ای تحول یافته است. نخست، در زبان‌شناسی اجتماعی و کاربردشناسی، ادب سازمانی به‌عنوان فن تعاملی اقتضایی، مهارت کلامی و غیرکلامی و راهبرد مدیریت وجهه برای حفظ اعتبار، صیانت از ظاهر و تسهیل وظایف تعریف می‌شود (A1, A2, A11, A27, A35, A102, A58). این رویکرد بر الگوی براون و لوینسون (۱۹۷۸، ۱۹۸۷) مبتنی است و میان ادب ایجابی تقویت‌کننده همبستگی و کاهش فاصله اجتماعی و ادب سلبی حافظ استقلال کاری در ساختارهای قدرت، تمایز قائل است. دوم، در روان‌شناسی و مدیریت منابع انسانی، مفهوم ادب با نزاکت سازمانی، کرامت انسانی و جو اخلاقی هم‌پوشانی یافته و مرز میان مهارت ارتباطی و نیت واقعی کنشگران را مبهم ساخته است (A5, A6, A7, A9, A12, A41, A75, A76, A90, A101). سوم، در ارتباطات دیجیتال، ادب به آداب معاشرت دیجیتال^۲ و بی‌ادبی به رفتارهایی مانند پاسخ‌دادن عمدی به ایمیل‌ها^۳، طرد کلامی، حمله لفظی^۴ و فعال‌سازی تقابل بی‌ادبی آنلاین بازتعریف شده است (A3, A4, A5, A34, A82).

تلفیق پیوسته کاربردهای واژگانی، گدهای مترادف و متضاد در حوزه‌های علمی مرجع

بررسی بافت‌های کاربردی ادب سازمانی پنج حوزه اصلی را نشان می‌دهد. در کاربردشناسی و زبان‌شناسی اجتماعی، این مفهوم با مدیریت وجهه، کار رابطه‌ای و نشانگرهای احترام^۵ مرتبط است و در برابر تهدید وجهه و پرخاشگری کلامی و مستقیم‌گویی بی‌پرده^۶ قرار می‌گیرد. در ارتباطات دیجیتال، به آداب معاشرت آنلاین و هنجارهای تعامل برخط مربوط و مقابل بی‌ادبی آنلاین تعریف می‌شود. در رفتار سازمانی و روان‌شناسی کار، به هنجارهای تعامل در محیط کار اشاره دارد و در تقابل با تنش‌ها و بی‌نزاکتی است. در مدیریت راهبردی، ابزاری برای مدیریت شهرت و روابط با ذی‌نفعان است. همچنین در زبان‌شناسی شناختی، با فاصله‌گذاری روان‌شناختی و پردازش انتزاعی ارتباط دارد.

تحلیل این حوزه‌های کاربرد، مرز مفهومی میان ادب سازمانی و نزاکت سازمانی را روشن‌تر می‌سازد. یافته‌ها نشان

1. Abusive Supervision
2. Netiquette
3. Trolling
4. Flaming
5. Linguistic Honorifics
6. Directness

می‌دهد که ادب سازمانی، بیش از آنکه بیانگر یک فضیلت اخلاقی یا نگرش درونی باشد، مجموعه‌ای از راهبردها و هنجارهای تعاملی است که به تنظیم روابط در محیط‌های سازمانی و بسترهای ارتباطی دیجیتال کمک می‌کند. همچنین، این مفهوم در شبکه‌ای از اصطلاحات هم‌خانواده و در تقابل با طیفی از رفتارهای منفی تعریف می‌شود. بی‌توجهی به این تمایز مفهومی، می‌تواند به خطا در طراحی ابزارهای سنجش و نیز دشواری در شناسایی رفتارهای منفی پنهان در پس تعاملات ظاهراً مؤدبانه و محترمانه بینجامد.

گام چهارم: استخراج ویژگی‌های معرف

این مرحله که هسته اصلی تحلیل مفهوم در رویکرد واکر و آوانت محسوب می‌شود، بر شناسایی ویژگی‌های تکرارشونده و تمایزبخش متمرکز است؛ ویژگی‌هایی که در مجموع، ماهیت مفهوم ادب سازمانی را مشخص می‌کنند و آن را از مفاهیم مجاور متمایز می‌سازند.

تبیین نظری منطق گذاری و فرایند انتزاع (منطق روش‌شناختی)

با حفظ مرزبندی مفهومی، تمامی گدهای ناظر بر کرامت ذاتی، احترام درونی و رواداری دموکراتیک^۱ (A5، A12، A16، A18، A84، A87) از دامنه مؤلفه‌های تعریف‌کننده ادب سازمانی کنار گذاشته شد و فقط ابعاد شکلی، فنون زبانی و سازوکارهای مدیریت وجهه مبنای انتزاع قرار گرفت. این فرایند در سه سطح انجام شد: نخست، گدهای مرتبه اول شامل رفتارهای زبانی، لحن مؤدبانه و محترمانه، صورت‌های احترامی زبانی، آداب معاشرت دیجیتال و ملاحظات قدرت و فاصله اجتماعی؛ دوم، تم‌های فرعی مرتبه دوم شامل صورت‌بندی‌های زبان‌شناختی، تعدیل‌کننده‌های دیجیتال، راهبردهای صیانت از وجهه مثبت و منفی و سازوکارهای واکنشی؛ سوم، تم‌های اصلی مرتبه سوم که در قالب چهار ابرتم بنیادین، ساختار مفهومی ادب سازمانی را شکل می‌دهند، به گونه‌ای که حذف هر یک، انسجام مفهومی این مفهوم را مخدوش می‌سازد.

تبیین پیوسته ویژگی‌های معرف و نتایج اشباع نظری

تحلیل ۱۰۷ مقاله نشان داد که مفهوم ادب سازمانی، زمانی به طور کامل تبیین می‌شود که ابعاد رفتاری آن به عنوان مهارت و فن تنظیم‌کننده بیرونی تعاملات فهم شود. ساختار سلسله‌مراتبی چهار ویژگی معرف این مفهوم به این صورت است: نخست، تحقق زبانی در قالب کارکرد ابزاری و کاربردی، مستند در ۴۱ مقاله (A1، A3، A8، A10، A11، A20، A27، A30، A35، A36، A38، A39، A44، A45، A46، A47، A50، A51، A52، A53، A57، A58، A59، A60، A64، A66، A71، A72، A75، A76، A77، A79، A81، A82، A85، A89، A90، A91، A102، A104، A105) که نشان می‌دهد ادب مجموعه‌ای از مهارت‌های کلامی و نمادین است؛ دوم، محاسبه‌گری اقتضایی و مدیریت وجهه، مستند در ۳۸ مقاله (A1، A2، A4، A10، A11، A20، A23، A27، A32، A33، A35، A40، A41، A42، A44، A46، A48، A49، A51، A56، A58، A59، A61، A63، A66، A68، A71، A74، A78، A80، A83، A89، A92، A96، A100، A101، A102، A103) که بیانگر آن است که ادب رفتاری نسبی و وابسته به مناسبات قدرت در سازمان است و به قدرت، فاصله اجتماعی و میزان تحمیل وظیفه وابسته است. در این چارچوب، کنشگران از ظاهر حرفه‌ای، مخالفت

1. Democratic tolerance

ساختاریافته و نمادین و حتی اشکال بی‌نزاکتی و پرخاشگری پنهان برای حفظ وجهه عمومی بهره می‌گیرند؛ سوم، بافت‌مندی نهادی و قواعد پلتفرمی، مستند در ۳۲ مقاله (A2، A3، A4، A11، A14، A21، A30، A34، A37، A38، A41، A44، A47، A48، A50، A55، A57، A59، A61، A62، A63، A64، A70، A76، A79، A80، A81، A96، A100، A103، A104، A107) بر وابستگی ادب به هنجارهای اجتماعات حرفه‌ای، قواعد نوبت‌گیری تعاملی، زمان‌بندی جلسه‌ها و نقش‌های سازمانی تأکید دارد؛ چهارم، توازن کارکردی وظیفه - رابطه بر هم‌راستاسازی پیشبرد اهداف سازمانی با حفظ ظاهر روابط بین‌فردی، تسهیل همکاری و کنترل تنش‌های تعاملی دلالت می‌کند.

تعریف رسمی انتزاعی مفهوم بر پایه تحلیل مفهوم ویژگی‌ها

بر اساس تلفیق روش‌شناختی چهار ابرتم فوق، تعریف علمی و جامع ادب سازمانی به این صورت صورت‌بندی می‌شود: ادب سازمانی یک نظام رفتاری، مهارتی و کلامی بیرونی و ابزاری است که کنشگران سازمانی از آن به‌عنوان فن تنظیم‌کننده اقتضایی تعاملات برای تنظیم فواصل اجتماعی، مدیریت وجهه عمومی (وجهه مثبت و منفی خود و دیگری) و تعدیل کنش‌های تهدیدکننده وجهه (نظیر صدور فرامین سلسله‌مراتبی، انتقادات و مخالفت‌ها) استفاده می‌کنند. این مفهوم، متمایز از نزاکت سازمانی و تعهد اخلاقی به کرامت انسانی، بر ابعاد شکلی، فنون زبان‌شناختی (کلامی، ضمنی و کنایه‌ای) و تعدیل‌کننده‌های متنی در بستر فضاهای دیجیتال استوار است؛ ماهیت آن کاملاً نسبی، موقعیتی و به محاسبات ساختار قدرت در بطن اجتماعات حرفه‌ای وابسته است و غایت آن، برقراری توازن کارکردی میان مأموریت‌های متناقض سازمان (پیشبرد اهداف سخت وظیفه‌ای و حفظ ظاهر روابط بین‌فردی) برای تسهیل همکاری‌ها و مهار تنش و اصطکاک تعاملی است.

یافته‌های گام چهارم نشان می‌دهد که ادب سازمانی نوعی فن تعاملی و محاسبه‌گر چندبعدی است که از طریق فنون زبانی و بسترهای دیجیتال، متناسب با ساختار قدرت و فاصله اجتماعی در سازمان، فعلیت می‌یابد. این یافته‌ها تأیید می‌کنند که افراد و سازمان‌ها می‌توانند در سطح ظاهری کاملاً مؤدب، اما در سطح درونی فاقد نزاکت، حُسن‌نیت و عدالت باشند؛ وضعیتی که نقاب اداری را به ابزاری برای سیاست‌ورزی پنهان تبدیل می‌کند.

گام‌های پنجم و ششم: ساخت نمونه مدل و آزمون مرزهای مفهومی

گام‌های پنجم و ششم با هدف آزمون روایی مرزهای مفهومی ادب سازمانی، از طریق بازآفرینی سناریوهای مبتنی بر شواهد متنی و انتقال آن‌ها به بافت معاونت آموزشی دانشگاه تهران انجام شد.

نمونه مدل

در نمونه مدل، دانشجوی کارشناسی ارشد برای تمدید سنوات مراجعه می‌کند؛ اما به دلیل نقص مدارک، درخواست وی ثبت نمی‌شود. کارشناس آموزش با سنجش قدرت، فاصله اجتماعی و میزان تحمیل، ابتدا از طریق قدردانی، لحن تعدیل‌کننده و تأیید ارزشمندی دانشجوی، وجهه مثبت او را حفظ می‌کند؛ سپس با ارجاع غیرمستقیم به مقررات، رد درخواست را توضیح می‌دهد تا استقلال و اعتبار وی آسیب نبیند. در این وضعیت، ادب ایجابی، ادب سلبی، مدیریت وجهه و تنظیم فاصله اجتماعی، پذیرش تصمیم اداری بدون تنش و حفظ توازن میان انجام وظیفه و رابطه را موجب می‌شود. این نمونه نشان می‌دهد که ادب سازمانی سازوکاری مهارتی، مشهود و فرم‌محور برای اجرای تصمیم‌های دشوار اداری بدون فعال‌شدن واکنش‌های دفاعی و تخریب رابطه است.

نمونه مرزی

نمونه مرزی، وضعیت حضور ناقص ویژگی‌های معرف را نشان می‌دهد. در این سناریو، کارشناس آموزش فردی خیرخواه و برخوردار از نزاکت سازمانی است؛ اما فاقد مهارت‌های کاربردشناختی، راهبردهای تعدیل‌کننده و فنون حفظ وجهه است. او رد درخواست را به صورت مستقیم و بی‌پرده اعلام می‌کند و در نتیجه با وجود نیت مثبت، احساس آسیب، تهدید وجهه، نشخوار فکری منفی و تنش تعاملی در دانشجو ایجاد می‌شود. این وضعیت بیانگر نزاکت سازمانی بدون ادب سازمانی است و نشان می‌دهد که مدیریت ادراک مخاطب، قدرت، فاصله اجتماعی و میزان تحمیل، از عناصر ضروری مفهوم‌اند.

نمونه متضاد

نمونه متضاد نیز مصداق فقدان کامل ادب سازمانی و ظهور بی‌ادبی در محیط کار است. در زمان ثبت‌نام، کارشناس آموزش بدون استفاده از زبان مؤدبانه، تعدیل کلام یا حفظ وجهه، درخواست دانشجو را با فریاد و در حضور دیگران رد می‌کند. این رفتار موجب تحقیر، فشار عاطفی، آسیب به بُعد رابطه‌ای تعامل، واکنش متقابل دانشجو، تشدید بی‌ادبی و کاهش کارآمدی واحد آموزشی می‌شود.

مقایسه سه سناریو نشان می‌دهد که ادب سازمانی سازوکار مهارتی، فرم‌محور و روان‌کننده روابط است که از طریق مدیریت وجهه، تعدیل تنش و حفظ ظاهر روابط بین فردی، امکان اجرای الزامات نهادی را فراهم می‌کند؛ درحالی که نزاکت سازمانی فاقد مهارت زبانی برای مهار تنش‌های سازمانی کفایت ندارد.

گام هفتم: شناسایی پیشایندها و پیامدها

تحلیل گام هفتم نشان داد که ادب سازمانی پدیده‌ای تصادفی نیست، بلکه در قالب زنجیره‌ای علی و زمان‌مند از سه خوشه پیشابند، هسته مفهومی و پیامد شکل می‌گیرد.

پیشایندها

پیش از بروز رفتارهای مؤدبانه، سه دسته پیش‌شرط ساختاری - نهادی، فرهنگی - هنجاری و انسانی - شناختی باید فراهم باشد. در سطح ساختاری - نهادی، وجود ساختار رسمی، توزیع قانون‌مند قدرت، آزادی عمل نقشی، منشورهای رفتاری، نظام‌های پاداش، آیین‌نامه‌ها و بسترهای استاندارد ارتباطی، زمینه بروز ادب را فراهم می‌کند. در سطح فرهنگی - هنجاری، جامعه‌پذیری عاطفی، الگوهای رفتاری روشن، قواعد اخلاقی رسمی و هنجارهای اجتماعات حرفه‌ای، چارچوب انتظارات تعاملی را تعیین می‌کنند. در سطح انسانی - شناختی نیز، توانایی کاربردشناختی، بلوغ شناختی، هوش هیجانی، طرح‌واره‌های ذهنی و انگیزه کنترل خودمحوری، امکان انتخاب آگاهانه راهبردهای زبانی را فراهم می‌سازند.

هسته

هسته ادب سازمانی در تلاقی سه متغیر قدرت، فاصله اجتماعی و میزان تحمیل شکل می‌گیرد و رفتار را از سطح واکنشی به سطحی راهبردی ارتقا می‌دهد. در وضعیت تحقق، ادب سازمانی به صورت ابزارهای زبانی، مدیریت موقعیتی وجهه، بسترمندی نهادی و تنظیم توازن وظیفه - رابطه برای کاهش تهدیدهای وجهه نمود می‌یابد. کنشگران حتی در شرایط هیجانی منفی، از طریق راهبردهای ادب ایجابی و سلبی، تنش را کنترل و کفایت ارتباطی را حفظ می‌کنند. در وضعیت

نقض، این سازوکار به بی ادبی، بد رفتاری و فروپاشی گفت و گو منجر می شود و ماریج های منفی تعاملی، هتک وجهه و گسست رابطه ای را فعال می کند؛ در نتیجه، نظام تعامل به وضعیتی ناپایدار و تنش زا تبدیل می شود.

پیامدها

در صورت تحقق ادب سازمانی، پیامدها در سه سطح بروز می یابند. در سطح فردی (سطح خُرد)، بهزیستی روانی، پیش بینی پذیری رفتار، خودکارآمدی، حفظ وجهه و کاهش فرسودگی عاطفی تقویت می شود. در سطح گروهی (سطح میانه)، امنیت روانی، کیفیت روابط بین فردی، عملکرد گروهی و توازن میان الزامات اداری و روابط کاری بهبود می یابد. در سطح سازمانی (سطح کلان) نیز کاهش غیبت، کنترل هزینه های پنهان تنش، افزایش اعتماد، بهره وری، پایداری روابط و شکل گیری همکاری های منعطف حاصل می شود.

در مقابل، نقض ادب سازمانی در سطح فردی به فرسودگی عاطفی، نشخوار شناختی، افت تمرکز و بروز رفتارهای انحرافی می انجامد. در سطح گروهی، ماریج های بی ادبی، اختلال در گفت و گو و تضعیف تعاملات اداری را به دنبال دارد و در سطح سازمانی، به شکل گیری فرهنگ بدبینانه، ریزش سرمایه انسانی، افزایش هزینه ها، اختلال در جریان دانش، گسترش پنهان سازی تدافعی دانش و کاهش کارایی و پایداری نظام اداری منجر می شود.

تحلیل مفهوم مرکزیت شبکه مشورت

تحلیل متون نشان می دهد کنشگرانی که از راهبردهای ادب سازمانی استفاده می کنند، بیشتر به کانون شبکه های مشورت و تبادل اطلاعات تبدیل می شوند. این موقعیت از محاسبه عقلانی و رعایت قواعد رفتاری نشئت می گیرد، نه الزاماً صمیمیت عاطفی. فرد مؤدب، به مثابه کنشگری راهبردی، با حفظ وجهه و تنظیم گفتار و کاهش تهدید وجهه دیگران، تعاملات را پیش بینی پذیر و کم ریسک می کند. در محیط های رقابتی، چنین افرادی به دلیل ایجاد احساس امنیت و حفظ اعتبار دیگران، به منابع قابل اعتماد برای مشورت و تبادل دانش بدل می شوند.

تلفیق گام هفتم نشان می دهد که ادب سازمانی زنجیره ای علی و پیش بینی پذیر است که از پیشایندهای ساختاری، اختیاری و صلاحیت های کاربردشناختی سرچشمه می گیرد و پیامدهای ساختاریافته ای ایجاد می کند. این تحلیل نشان می دهد که ادب سازمانی نوعی فن تعاملی راهبردی برای کاهش ریسک تعاملی در شبکه روابط سازمانی است که می تواند کنشگران را به کانون شبکه های مشورت و اطلاعات تبدیل کند. همچنین، یافته ها بیانگر آن است که سازمان ها برای دستیابی به عملکردی کم تنش و کارآمد، بیش از نزاکت سازمانی فاقد مهارت، به صلاحیت های کاربردشناختی و فنون زبانی ادب سازمانی نیاز دارند.

گام هشتم: تعیین نشانگرهای تجربی

تحلیل گام هشتم نشان داد که ادب سازمانی مشتمل است بر مجموعه ای از نشانگرهای تجربی عینی و سنجیدنی که امکان شناسایی، اندازه گیری و ارزیابی این مفهوم را در محیط های واقعی فراهم می سازد.

نشانگرهای تجربی پدیده ادب سازمانی که با موفقیت از لایه نزاکت سازمانی تفکیک شده است، در سه حوزه عینی و عملیاتی دسته بندی می شوند تا امکان اثبات، ردیابی و سنجش این مفهوم در محیط های واقعی فراهم شود (جدول ۲).

جدول ۲. نشانگرهای تجربی و ابزارهای سنجش ادب سازمانی

سطح تحلیل	مؤلفه/بعد مفهوم	نشانگرهای عینی رفتاری	ابزارها و فنون ارزیابی و سنجش
سطح فردی	صلاحیت کاربردشناختی زبانی	گفتار غیرمستقیم، تعدیل کلام، رعایت اصول گریس	آزمون موقعیتی، پرسش‌نامه صلاحیت ارتباطی
سطح تعاملی	مدیریت وجهه راهبردی	ادب ایجابی و سلبی، تنظیم فاصله اجتماعی، لحن متناسب با قدرت	شبیه‌سازی نقش، ارزیابی ۳۶۰ درجه
ساختاری و دیجیتال	ادب سازمانی در بسترهای مجازی	زمان‌بندی پاسخ، رعایت حریم خصوصی، لحن و ساختار پیام	تحلیل پیکره‌های دیجیتال، تحلیل تعاملات ارتباطی

تحلیل ۱۰۷ مقاله نشان داد که رویکردهای سنجش ادب سازمانی دچار تحول روش‌شناختی شده‌اند. در مطالعات اولیه، این مفهوم به‌عنوان سازوکاری برای حفظ تعادل اجتماعی در سطح فردی، با استفاده از چک‌لیست‌های رفتاری، روش‌های کیفی و رگرسیون‌های ساده سنجیده می‌شد. در مقابل، پژوهش‌های جدید از رویکردهای پیشرفته‌تری مانند مقیاس‌های روان‌سنجی، مدل‌سازی‌های چندسطحی برای بررسی سرایت بی‌ادبی و تحلیل شبکه‌های اجتماعی برای تبیین مرکزیت در شبکه‌های مشورت بهره می‌گیرند. همچنین، دامنه پیامدهای ادب سازمانی از سطح فردی به سطوح راهبردی سازمان گسترش یافته و کاهش پنهان‌سازی تدافعی دانش، تقویت سرمایه فکری و پایداری منابع انسانی را نیز دربر گرفته است.

بررسی تاریخی ادبیات پژوهش چهار موج تحول را آشکار می‌سازد (جدول ۳): موج نخست (از ۱۹۸۹ تا ۲۰۰۰) با تمرکز بر ادب زبانی؛ موج دوم (از ۲۰۰۰ تا ۲۰۱۰) با تأکید بر سنجش روان‌سنجی و بی‌ادبی سازمانی؛ موج سوم (از ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۰) با توجه به پیامدهای راهبردی مانند نوآوری و ماندگاری افراد و موج چهارم (از ۲۰۲۰ تا ۲۰۲۶) با تمرکز بر ابعاد چندسطحی، دیجیتال و شبکه‌محور. بنابراین، سنجش معاصر ادب سازمانی مستلزم رویکردی تلفیقی است که ابعاد زبانی، تعاملی، دیجیتال و ساختاری را به‌صورت هم‌زمان پوشش دهد.

جدول ۳. چهار موج تحول ادب سازمانی (۱۹۹۰ تا ۲۰۲۶)

موج	دوره	تمرکز
موج اول	۱۹۹۰ تا ۲۰۰۰	ادب زبانی، نظریه براون و لوینسون، کنش‌های تهدیدکننده وجهه
موج دوم	۲۰۰۰ تا ۲۰۱۰	ابزارهای روان‌سنجی و بی‌ادبی سازمانی
موج سوم	۲۰۱۰ تا ۲۰۲۰	پیامدهای سازمانی (دانش، نوآوری، ماندگاری)
موج چهارم	۲۰۲۰ تا ۲۰۲۶	تحلیل دیجیتال، شبکه‌ای و تعاملات آنلاین

تحول ۳۶ ساله ضمن تفکیک ادب سازمانی راهبردی و کاربردشناختی از نزاکت سازمانی اخلاق‌محور، روندهای نوظهور مانند گذار به ارتباطات دیجیتال، تحلیل شبکه‌ای و پنهان‌کاری دانش را آشکار می‌سازد (جدول ۴).

جدول ۴. خلاصه تلفیق ۳۶ ساله ابعاد ادب سازمانی

بُعد واکر و آوانت	وجه همگرایی	وجه واگرایی و تحولات جدید
تعریف مفهوم و ویژگی‌ها	ادب به عنوان راهبرد مدیریت وجهه و کُدهای زبانی	گذار از تعاملات حضوری به ادب دیجیتال (شکلک، حروف بزرگ، زمان پاسخ)
پیشایندها	نقش هنجارها، قواعد تعاملی و بسترهای سازمانی	توجه بیشتر به اصالت رفتار و پیامدهای ساختارهای نتولیرال
پیامدها	تأثیر هنجارهای گروهی بر رفتار تعاملی	گذار از پیامدهای فردی به پایداری سازمانی، سرمایه فکری و مدیریت دانش

معیارهای استحکام و اعتبار روش‌شناختی

برای تضمین اعتبار و اعتمادپذیری پژوهش، از معیارهای چهارگانه گوبا و لینکلن^۱ (۱۹۸۰) در تحلیل محتوای ۱۰۷ مقاله استفاده شد. باورپذیری از طریق کُدگذاری چندمرحله‌ای، بازبینی مستمر کُدها، هم‌سنجی مفاهیم و مرور مکرر مقاله‌ها تأمین شد. قابلیت اطمینان با کُدگذاری مستقل ویژگی‌ها، پیشایندها و پیامدها توسط دو ارزیاب متخصص و دستیابی به ضریب توافق بیش از ۸۵ درصد به دست آمد. قابلیت انتقال از طریق تشریح شفاف زمینه‌های نظری، تعاریف عملیاتی و سطوح خُرد، میانه و کلان تضمین شد. همچنین، پایداری با مستندسازی کامل مراحل جست‌وجو، انتخاب و تحلیل مقاله‌ها و ایجاد مسیر حسابرسی و تأییدپذیری از طریق ثبت تصمیم‌های تحلیلی و امکان ردیابی هر کُد تا منبع اصلی آن تأمین شد.

بحث

تحلیل مفهوم ۱۰۷ مقاله منتخب بر پایه مدل واکر و آوانت (۲۰۰۵) نشان می‌دهد که ادب سازمانی، برخلاف برداشت‌های سنتی و هنجاری در ادبیات مدیریت، نه یک فضیلت اخلاقی، پدیده‌ای تصادفی یا برخاسته از وجدان کنشگران، بلکه فن تعاملی اقتضایی و سازوکاری ابزاری است که در بستر تعاملات اداری و دیجیتال، ماهیتی کارکردی، ارتباطی و عاملیت‌محور دارد. حاصل این کالبدشکافی مفهومی، شناسایی چهار رکن اساسی این مفهوم است: فنون زبانی (به کارگیری آگاهانه لحن و ابزارهای کلامی)، محاسبه‌گری اقتضایی در مدیریت وجهه (پایش و صیانت آگاهانه از وجهه خود و دیگری)، بسترمندی نهادهای قواعد تعامل (تبعیت از آداب و ساختار حاکم بر بخش‌های سازمانی) و توازن کارکردی پیوستار وظیفه - رابطه (پیشبرد تکالیف اداری بدون تخریب ظاهر روابط بین‌فردی).

واکاوی پیشایندها و پیامدها نشان می‌دهد که این مفهوم از یک نظام فرایندی تبعیت می‌کند؛ به گونه‌ای که بسترهای ساختاری، زیرساخت‌های دیجیتال و شایستگی‌های کاربردشناختی کنشگران، زمینه بروز ادب سازمانی را فراهم می‌سازند. در سوی دیگر، پیامدهای آن در سه سطح فردی، گروهی و سازمانی نمود می‌یابد که از مهم‌ترین آن‌ها می‌توان به کاهش فرسودگی هیجانی، تقویت امنیت روان‌شناختی، تضعیف پنهان‌سازی تدافعی دانش و تسهیل تبادل اطلاعات اشاره کرد. استعارة مفهومی حاصل از این تحلیل، سازمان را نظامی سلسله‌مراتبی و مستعد تعارض ترسیم می‌کند که در آن، ادب سازمانی به عنوان سازوکاری مهارتی و مشهود برای کاهش تنش و فشار روانی عمل می‌کند. این قابلیت، امکان مدیریت تعاملات دشوار را فراهم می‌سازد و در حفظ سرمایه فکری و پایداری منابع انسانی نقشی راهبردی ایفا می‌کند.

1. Guba and Lincoln

جدول ۵. جدول تفصیلی و ساختارمند مقایسه تطبیقی ادب سازمانی و نزاکت سازمانی

بُعد مقایسه	ادب سازمانی	نزاکت سازمانی	تحلیل مفهوم
ماهیت هستی‌شناختی	یک مفهوم کارکردی - ارتباطی، عاملیت‌محور و راهبردی - رابطه‌ای؛ سازوکاری تعاملی، مهارتی و اداری که به‌عنوان زیرساخت نرم سازمانی عمل می‌کند.	فضیلت اخلاقی، تعهد درونی و انطباق ساختاری صُلب با هنجارهای عمومی حُسن معاشرت.	ادب سازمانی فقط پدیده‌ای واکنشی یا اخلاقی نیست، بلکه سازوکار مدیریتی است که مستقل از نیت درونی کنشگر، برای تنظیم تعاملات به کار می‌رود؛ در حالی که نزاکت بر اصالت نیت استوار است.
ویژگی‌های بنیادین	پویا، درجات‌پذیری، موقعیت‌مند، اقتضایی، مصلحت‌آمیز و دارای ویژگی عدم تقارن تعاملی.	صُلب، ثابت، انطباق‌محور و مبتنی بر قواعد کلی و کلیشه‌ای رفتاری جامعه.	ادب سازمانی به‌عنوان یک فن تعاملی اقتضایی عمل می‌کند و قابلیت دارد در بسترهای نوین (محیط‌های دیجیتال) بازتعریف شود
وابستگی و زمینه‌مندی	به‌شدت وابسته به پویایی‌های قدرت، سلسله‌مراتب سازمانی، فاصله اجتماعی، میزان تحمیل وظیفه و بافتار موقعیتی.	مستقل از پویایی‌های قدرت؛ وابسته به جامعه‌پذیری سنتی، جو اخلاقی سازمان و کرامت ذاتی.	در ادب سازمانی، کنشگران از موضع اداری و برای مدیریت تهدیدهای وجهه دست به گزینش راهبردهای زبانی می‌زنند؛ اما نزاکت رفتاری فراتر از روابط قدرت، شکلی کلیشه‌ای دارد.
مبنا و خاستگاه نظری	صلاحیت کاربردشناختی زبانی و مدیریت راهبردی وجهه در مواجهه با کنش‌های تهدیدکننده وجهه.	کرامت ذاتی کانت، اخلاق حرفه‌ای، احترام عمومی و نزاکت.	خاستگاه ادب سازمانی در نظریه‌های مدیریت وجهه (گافمن؛ براون و لوینسون) و اصل همکاری گریس است؛ اما نزاکت ریشه در فلسفه اخلاق و قواعد رفتاری کلان دارد.
عملکرد و کارکرد سازمانی	کاهش ریسک تعاملی، ارتقای امنیت روان‌شناختی، تسهیل اجرای مأموریت‌های اداری بدون تخریب رابطه و کاهش پنهان‌سازی دانش.	حفظ نزاکت عمومی، کاهش رفتارهای انحرافی آشکار (بی‌نزاکتی) و ایجاد فضای محترمانه عمومی.	عملکرد ادب سازمانی کاملاً هدف‌مراقبتی و ابزاری است و کنشگر مؤدب را به مرکز شبکه‌های مشورت و تبادل دانش سازمانی تبدیل می‌کند.
جهت‌گیری عاملیت (بعد افزوده)	بازاندیشانه و عاملیت‌محور؛ کنشگر به‌صورت فعالانه و بر اساس محاسبه عقلانی تعامل را هدایت می‌کند.	قاعده‌محور و انطباق‌محور؛ اعضا فقط از قواعد و دستورالعمل‌های رفتاری دیکته‌شده تبعیت می‌کنند.	ادب سازمانی امکان اعمال عاملیت را در ساختار حفظ می‌کند؛ در حالی که نزاکت سنتی تمایل به همسان‌سازی رفتاری و انطباق ساختاری صُلب دارد.
نشانگرهای تجربی و سنجش	قابل ردیابی از طریق نشانگرهای زبانی و شبه‌زبانی، ابزارهای مدیریت وجهه مثبت/منفی و رفتارهای گفتمان‌گشا.	سنجش‌پذیر از طریق مقیاس‌های استاندارد رفتاری مانند مقیاس نزاکت محیط کار یا رفتارهای بی‌نزاکتی.	ادب سازمانی فراتر از نمونه‌های عینی نزاکت عمومی، به لایه‌های ظریف کاربردشناختی، انتخاب واژگان اداری و قواعد تعامل دیجیتال متصل است.

در نهایت، دو مفهوم ادب و نزاکت، با وجود اشتراک در هدف کلان تسهیل روابط درون‌سازمانی، از نظر خاستگاه نظری، پویایی‌های قدرت و میزان عاملیت کنشگر، کاملاً از یکدیگر متمایزند. تفاوت بنیادین ادب سازمانی با نزاکت محیط کار در ماهیت فن‌محور و شکل‌محور آن است؛ بدین معنا که کنشگر با سنجش قدرت و فاصله اجتماعی، کلام خود را به‌عنوان تدبیری ارتباطی صورت‌بندی می‌کند تا آثار رفتارهای تهدیدکننده وجهه، مانند صدور دستورات صُلب، را تعدیل کند؛

در حالی که نزاکت بر تعهد اخلاقی و کرامت انسانی تمرکز دارد. سیر تحول تاریخی این مفهوم نشان می‌دهد که ادب سازمانی از یک مبحث زبان‌شناختی خُرد در دهه ۱۹۹۰، به مفهومی چندسطحی، شبکه‌محور و متناسب با تعاملات دیجیتال، در قالب آداب معاشرت دیجیتال، تحول یافته است. جدول ۵ تفاوت‌های اساسی این دو مفهوم را در ابعاد کلیدی نشان می‌دهد.

نوآوری مفهوم

این پژوهش با فراتر رفتن از رویکردهای سنتی مبتنی بر اخلاق فردی و نزاکت بین‌فردی، ادب سازمانی را به‌عنوان یک فن تعاملی اقتضایی و سازوکار تنظیم‌کننده تعاملات در سازمان بازتعریف می‌کند. یافته‌ها نشان می‌دهد که ادب سازمانی، مستقل از نیت درونی افراد، یک مهارت رفتاری قابل یادگیری و توسعه است که از طریق کاهش ادراک تهدید، تضعیف پنهان‌سازی دانش و تقویت اعتماد و همکاری، به بهبود جریان دانش و اثربخشی سازمانی کمک می‌کند. همچنین، این پژوهش با تفکیک مفهومی ادب سازمانی از مفاهیمی چون نزاکت زمینه‌سنجش دقیق‌تر این مفهوم را فراهم می‌سازد. نوآوری دیگر این پژوهش، بازتبیین ادب سازمانی در بسترهای دیجیتال و آموزش عالی است؛ جایی که شیوه ارتباط، زمان پاسخ‌گویی و ادراک قدرت، نقش مهمی در کاهش تنش‌های تعاملی ایفا می‌کند. از این نگاه، ادب سازمانی فقط فضیلت اخلاقی نیست، بلکه فنی تعاملی و منبعی راهبردی برای تسهیل تعاملات، تقویت مدیریت دانش، افزایش انسجام سازمانی و پایداری سرمایه انسانی به‌شمار می‌آید.

نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر به تبیین ماهیت مفهومی و تحدید حدود مفهوم ادب سازمانی و تمایز بنیادین آن از مفهوم نزاکت پرداخت. یافته‌های اصلی نشان داد که ادب سازمانی، برخلاف نزاکت، نه نوعی فضیلت اخلاقی، تعهد درونی یا برآمده از وجدان و حُسن‌نیت فردی، بلکه سازوکار ارتباطی راهبردی است. در حالی که نزاکت محیط‌کار بر کرامت انسانی و هنجارهای اخلاقی عمومی استوار است، ادب سازمانی نوعی قابلیت مهارتی و ابزار کاربردشناختی است که به کنشگران اجازه می‌دهد بدون تخریب امنیت روانی دیگران، اهداف سخت‌وظیفه‌ای را پیش ببرند. نوآوری اصلی این مقاله، تبیین جایگاه ادب سازمانی به‌عنوان زیرساخت نرم مدیریت دانش است که احتمال قرارگیری افراد مؤدب را در کانون شبکه‌های مشورت و تبادل اطلاعات وظیفه‌ای افزایش می‌دهد، بی‌آنکه مستلزم شکل‌گیری پیوندهای عاطفی عمیق یا صمیمیت فردی باشد. از این جنبه، ادب سازمانی را می‌توان نوعی قابلیت راهبردی در تبیین رفتارهای دانشی و کیفیت تعاملات سازمانی در نظر گرفت؛ قابلیت که نقش آن فراتر از کاهش تعارض به نظر می‌رسد و در شکل‌گیری سرمایه اجتماعی و سرمایه فکری سازمان نیز درخور توجه است. افزون‌براین، خلط مفهومی ادب سازمانی با نزاکت، به کا

هش روایی ابزارهای سنجش و ناتوانی در شناسایی اشکال پنهان بی‌ادبی در قالب رفتارهای ظاهراً مؤدبانه منجر می‌شود.

دلالت‌های مدیریتی

یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که بهره‌گیری مؤثر از ادب سازمانی، مستلزم تبدیل آن به سیاست‌ها، رویه‌ها و سازوکارهای اجرایی در نظام مدیریت منابع انسانی است. در این چارچوب، سازمان‌ها باید از تلقی ادب به‌عنوان یک هنجار

صرف رفتاری فاصله گیرند و آن را به مثابه نوعی مهارت راهبردی در مدیریت سرمایه انسانی و سرمایه دانشی مدنظر قرار دهند. تحقق این هدف، مستلزم بازنگری در فرایندهای جذب، ارزیابی، آموزش، توسعه و حکمرانی ارتباطات سازمانی است. نخست، تغییر رویکرد در جذب و استخدام است. در این حوزه، اتکای صرف به ارزیابی شایستگی‌های تخصصی، مهارت‌های فنی یا توانایی‌های شناختی برای انتخاب نیروی انسانی کافی نیست. سازمان‌ها باید صلاحیت کاربرشناختی را نیز به عنوان یکی از شایستگی‌های محوری در فرایند انتخاب افراد مدنظر قرار دهند. ارزیابی این صلاحیت، از طریق ابزارهایی نظیر آزمون‌های قضاوت موقعیتی و شبیه‌سازی‌های رفتاری امکان‌پذیر است. توانایی افراد در به کارگیری فنون تعدیل کننده، از جمله استفاده از راهبردهای مؤدبانه در مخالفت، رد درخواست یا ارائه بازخوردهای انتقادی، می‌تواند احتمال بروز رفتارهای تدافعی، تعارض‌های میان فردی و پنهان سازی دانش را به میزان شایان توجهی کاهش دهد. از این رو، گنجاندن این شاخص‌ها در نظام جذب و استخدام، سرمایه‌گذاری بلندمدتی برای ارتقای کیفیت تعاملات و افزایش ظرفیت اشتراک گذاری دانش در سازمان محسوب می‌شود.

دوم، گذار از ارزیابی‌های نتیجه‌محور به ارزیابی‌های فرایندمحور است. نظام‌های ارزیابی عملکرد باید از تمرکز صرف بر پیامدهای کمی و شاخص‌های نتیجه‌محور، فاصله گیرند و کیفیت فرایندهای تعاملی را به عنوان یکی از ابعاد اصلی عملکرد در کانون توجه قرار دهند. در این چارچوب، کیفیت تعاملات نرم باید در کنار میزان تحقق اهداف وظیفه‌ای ارزیابی شود. مدیرانی که در حفظ وجهه افراد، مدیریت فاصله اجتماعی، انتقال محترمانه پیام‌های دشوار و ایجاد تعاملات مبتنی بر ادب و احترام متقابل ناکام هستند، در عمل، زمینه فرسایش سرمایه فکری، کاهش اعتماد سازمانی و تضعیف یادگیری جمعی را فراهم می‌کنند. بر این اساس، شاخص‌هایی نظیر سطح امنیت روانی ادراک شده، میزان جریان و اشتراک گذاری دانش، کیفیت همکاری‌های بین بخشی، میزان تعارض‌ها و شکایت‌های سازمانی و سطح اعتماد متقابل، می‌توانند به عنوان شاخص‌های معتبر برای سنجش کیفیت ادب سازمانی در نظام ارزیابی عملکرد به کار گرفته شوند.

سوم، حکمرانی دیجیتال و مدیریت تعاملات مجازی است. با گسترش ارتباطات سازمانی در بسترهای دیجیتال، مفهوم ادب نیز از تعاملات حضوری فراتر رفته و به یکی از مؤلفه‌های اصلی حکمرانی دیجیتال تبدیل شده است. از این رو، تدوین و استقرار منشور آداب تعاملات دیجیتال برای هدایت رفتارهای ارتباطی افراد ضرورتی اجتناب‌ناپذیر محسوب می‌شود. این منشور، علاوه بر تعیین استانداردهای زمان پاسخ‌گویی، شیوه نگارش، رعایت احترام متقابل، نحوه ارائه بازخورد، مدیریت اختلاف‌نظرها و استفاده حرفه‌ای از ابزارهای ارتباطی دیجیتال، از گسترش رفتارهایی مانند بی‌پاسخ گذاشتن عمدی پیام‌ها، تأخیرهای هدفمند، ادبیات تحقیرآمیز، طرد ارتباطی یا پرخاشگری کلامی در محیط‌های دیجیتال جلوگیری می‌کند. همچنین، تعریف قواعد شفاف برای نحوه استفاده از ابزارهای ارتباطی دیجیتال، می‌تواند از تبدیل این بسترها به ابزارهایی برای اعمال سلطه، بازتولید بی‌ادبی پنهان و ایجاد تنش‌های سازمانی جلوگیری کند.

چهارم نهادینه‌سازی توازن میان وظیفه و رابطه است. یکی از الزامات اساسی مدیریت اثربخش، ایجاد تعادل میان قاطعیت در انجام وظایف و حفظ کیفیت روابط انسانی است. بر این اساس، مدیران باید آموزش ببینند که چگونه اقتدار و قاطعیت اداری را با بهره‌گیری از تعدیل‌کننده‌های کلامی، مدیریت وجهه و مهارت‌های ارتباطی تلفیق کنند. تأکید بر آموزش مهارت‌های مدیریت وجهه، همدلی ارتباطی و شیوه‌های انتقال پیام‌های دشوار، به جای تمرکز صرف بر اطاعت و کنترل، این امکان را فراهم می‌سازد که حتی تصمیم‌های سخت و محدودکننده نیز بدون فعال شدن سازوکارهای دفاعی افراد اجرا

شوند. چنین رویکردی نه تنها از شکل‌گیری تعارض‌های غیرضروری جلوگیری می‌کند، بلکه زمینه را برای افزایش اعتماد، همکاری و مشارکت افراد در تحقق اهداف سازمانی فراهم می‌سازد.

با گسترش تعاملات دیجیتال، تدوین و استقرار منشور آداب تعاملات دیجیتال نیز به یکی از الزامات حکمرانی سازمانی تبدیل شده است. این منشور باید استانداردهای مشخصی برای زمان پاسخ‌گویی، شیوه نگارش، نحوه ارائه بازخورد و استفاده حرفه‌ای از ابزارهای ارتباطی تعیین کند تا از شکل‌گیری رفتارهایی مانند بی‌پاسخ گذاشتن عمدی پیام‌ها، پرخاشگری کلامی و سایر اشکال بی‌ادبی پنهان در محیط‌های مجازی جلوگیری شود.

افزون براین، برنامه‌های توسعه مدیران باید بر تقویت مهارت‌های مدیریت وجهه، ارتباطات بین‌فردی، مدیریت تعارض و استفاده از راهبردهای تعدیل کلامی تمرکز داشته باشند. چنین رویکردی مدیران را قادر می‌سازد تا ضمن حفظ اقتدار مدیریتی، تصمیم‌های دشوار را به شیوه‌ای اجرا کنند که اعتماد، همکاری و جریان دانش در سازمان حفظ و تقویت شود.

سازمان‌هایی که بتوانند این مهارت را از سطح تعارف‌های صوری و رفتارهای نمادین، به سطح یک فن تعاملی اقتضایی هدایت‌شده، آگاهانه و قابل مدیریت ارتقا دهند، نه تنها هزینه‌های پنهان ناشی از تنش، تعارض، استرس و پنهان‌سازی دانش را کاهش خواهند داد، بلکه ظرفیت جریان دانش، یادگیری سازمانی و همکاری در شبکه‌های رسمی و غیررسمی را نیز به حداکثر خواهند رساند. در چنین سازمان‌هایی، ادب نه نشانه‌ای از انفعال یا ضعف، بلکه جلوه‌ای از هوشمندی مدیریتی، بلوغ ارتباطی و توانایی پیشبرد اثربخش مأموریت‌ها و اهداف راهبردی سازمان تلقی خواهد شد.

پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آینده

یافته‌های این مطالعه چارچوبی مفهومی از ادب سازمانی به عنوان سازوکاری مهارتی و ابزاری ارائه می‌دهد که امکان درک ماهیت تعاملی آن را فراهم می‌سازد؛ با این حال، این سازوکارها در خلأ عمل نمی‌کنند و تحت تأثیر نیروهای ساختاری عمیق‌تر قرار دارند. از این رو، پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی با رویکرد رئالیسم انتقادی، به واکاوی لایه‌های بنیادین این پدیده پرداخته و فراتر از سطح توصیفی، نقش ساختارهای کلان قدرت را در بازتولید ادب سازمانی به عنوان یک ضرورت ساختاری برای بقا در سازمان بررسی کنند. توسعه ابزارهای بومی سنجش ادب سازمانی، انجام مطالعات چندسطحی و طولی، بررسی واکنش‌های شناختی و رفتاری در موقعیت‌های تهدیدکننده وجهه و مطالعه تفاوت‌های بین‌نسلی و بین فرهنگی می‌تواند به تبیین دقیق‌تر سازوکارهای اثرگذاری ادب سازمانی و تعمیم‌پذیری بیشتر یافته‌ها در بافت‌های سازمانی گوناگون کمک کند. همچنین، مقایسه کارکرد ادب سازمانی در سازمان‌های سنتی، دانش‌بنیان و ساختارهای افقی می‌تواند به شناخت بهتر ابعاد زمینه‌ای این مفهوم منجر شود.

محدودیت‌های پژوهش

پژوهش حاضر، با وجود برخورداری از انسجام مفهومی و روش‌مندی تحلیلی با محدودیت‌هایی مواجه است. نخست، اتکای صرف به روش کیفی و واکاوی متون (تحلیل مفهوم) است؛ به این معنا که مفهوم به دست آمده، بر پایه ادبیات مکتوب شکل گرفته و هنوز در بوتۀ آزمون‌های تجربی و کمی در بستر عینی سازمان‌ها سنجیده نشده است. دوم، وابستگی عمیق پدیده ادب سازمانی به بافتار فرهنگی است؛ از آنجا که عمده مقاله‌های منتخب، برگرفته از ادبیات برون فرهنگی است، در تعمیم نتایج به بافت‌های فرهنگی دیگر، به ویژه بافت ایرانی، بایستی احتیاط شود؛ زیرا لایه‌های ظریف فرهنگی و ساختار روابط

قدرت در سازمان‌های ایرانی، به‌طور کامل در این مدل‌ها منعکس نشده است. سوم، هم‌پوشانی مفهومی میان ادب سازمانی و مفاهیم نزدیک به آن مانند نزاکت، مرزبندی نظری را دشوار می‌سازد. افزون‌براین، پویایی محیط‌های دیجیتال و تحول سریع الگوهای ارتباطی، ثبات برخی مصادیق ادب سازمانی را در گذر زمان کاهش می‌دهد.

منابع

- قرآن کریم. (۱۳۲۳). ترجمه مهدی الهی قمشه‌ای. تهران: اسلامیه.
- ابن مسکویه، ابوعلی احمد بن محمد (۱۳۴۵). *تهذیب الأخلاق*. تحقیق قسطنطین زریق. بیروت: الجامعة الأمريكية فی بیروت.
- ابن منظور، محمد بن مکرم (۱۴۴۷ق). *لسان العرب*، جلد ۱. بیروت: دار صادر.
- الطبری، محمد بن جریر (۱۴۲۱ ق). *جامع البیان عن تأویل آی القرآن (تحقیق: عبدالله بن عبدالمحسن التركي)*. (چاپ اول). قاهره: دار هجر للطباعة والنشر والتوزيع والإعلان.
- جرجانی، علی بن محمد بن علی الزین الشریف (۱۴۰۳ق). *کتاب التعریفات*. بیروت: دارالکتب العلمیه.
- طباطبایی، محمد حسین و موسوی، محمد باقر (۱۳۷۸). *ترجمه تفسیر المیزان*. جلد ۲۰، قم: جامعه مدرسین حوزه علمیه قم. دفتر انتشارات اسلامی.
- عمید، حسن (۱۳۸۹). *فرهنگ فارسی عمید (جیبی)*. تهران: راه رشد.
- معین، محمد (۱۳۷۵). *فرهنگ فارسی (چاپ دهم)*. تهران: امیرکبیر.

References

- Abdelraheim Ibrahim Alkady, H. (2019). Impoliteness, Mock-Impoliteness and Underpoliteness Strategies in Abla Fahita's TV Show. *Textual Turnings: An International Peer-Reviewed Journal in English Studies*, 1(1), 301-326. 10.21608/ttaip.2019.123779
- Aijmer, K. (2014). *Conversational routines in English: Convention and creativity*. Routledge.
- Al-Tabari, M. ibn Jarir. (2001). *Jami' al-Bayan 'an Ta'wil Ay al-Qur'an* [Comprehensive Exposition of the Interpretation of the Qur'anic Verses]. 1st ed. Cairo: Dar Hajr lil-Tiba'ah wa al-Nashr wa al-Tawzi' wa al-I'lan. (in Arabic)
- Amid, H. (2010). *Farhang-e Farsi-ye Amid (Jibi)* [Amid Persian Dictionary (Pocket Edition)]. Tehran: Rah-e Roshd. (in Persian)
- Andersson, L. M. & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of management review*, 24(3), 452-471. <https://doi.org/10.2307/259136>
- Archer, M. S. (2003). *Structure, agency and the internal conversation*. Cambridge University Press.
- Bannister, J. & Kearns, A. (2009). Tolerance, respect and civility amid changing cities. In *Securing respect* (pp. 171-192). Policy Press. DOI: 10.46692/9781847420954.008

- Bardon, A., Bonotti, M., Zech, S. T. & Ridge, W. (2023). Disaggregating civility: Politeness, public-mindedness and their connection. *British Journal of Political Science*, 53(1), 308-325. <https://doi.org/10.1017/S000712342100065X>
- Bargiela-Chiappini, F. (2003). Face and politeness: New (insights) for old (concepts). *Journal of Pragmatics*, 35, 1453-1469(10-11). 10.1016/S0378-2166(02)00173-X
- Beeman, W. O. (1986). *Language, status, and power in Iran*. Indiana University Press.
- Berger, P. & Luckmann, T. (2016). The social construction of reality. In *Social theory re-wired* (pp. 110-122). Routledge.
- Bergson, H. (2016). Politeness. *Journal of French and Francophone Philosophy*, 24(2), 3-9. <https://doi.org/10.5195/jffp.2016.767>
- Bhaskar, R. (2013). *A realist theory of science*. Routledge.
- Blau, P. M. (1964). Justice in social exchange. *Sociological inquiry*, 34(2), 193-206. 10.1111/j.1475-682X.1964.tb00583.x
- Bogler, R. (2001). The influence of leadership style on teacher job satisfaction. *Educational administration quarterly*, 37(5), 662-683. 10.1177/00131610121969460
- Bonotti, M. & Zech, S. T. (2021). Understanding civility. In *Recovering Civility during COVID-19* (pp. 37-64). Springer.
- Bousfield, D. & Locher, M. A. (2008). *Impoliteness in language: Studies on its interplay with power in theory and practice* (Vol. 21). Walter de Gruyter.
- Bousfield, D. (2008). *Impoliteness in interaction*. John Benjamins Publishing Company.
- Bousfield, D. (2010). Researching impoliteness and rudeness: Issues and definitions. *Interpersonal pragmatics*, 6, 101-134. <https://doi.org/10.1515/9783110214338.1.101>
- Boyd, R. (2006). The value of civility? *Urban Studies*, 43(5-6), 863-878. <https://doi.org/10.1080/00420980600676105>
- Brown, P. & Levinson, S. C. (1987). *Politeness: Some universals in language usage* (Vol. 4). Cambridge university press.
- Brown, P. (2013). Politeness and impoliteness. *The Oxford Handbook of Pragmatics of society*.
- Brown, P. (2015). Politeness and language. In *The International Encyclopedia of the Social and Behavioural Sciences (IESBS)*, (2nd ed.) (pp. 326-330). Elsevier.
- Calhoun, C. (2000). The virtue of civility. *Philosophy & public affairs*, 29(3), 251-275. <http://www.jstor.org/stable/2672847>
- Carter, S. L. (1998). *Civility: Manners, morals, and the etiquette of democracy* (1. ed. ed.). New York: Basic Books.
- Clark, O. L & Walsh, B. M. (2016). Civility climate mitigates deviant reactions to organizational constraints. *Journal of Managerial Psychology*, 31(1), 186-201. 10.1108/JMP-01-2014-0021
- 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), 64-80. 10.1037/1076-8998.6.1.64

- Culpeper, J. (1996). Towards an anatomy of impoliteness. *Journal of Pragmatics*, 25(3), 349-367. 10.1016/0378-2166(95)00014-3
- Culpeper, J., Bousfield, D. & Wichmann, A. (2003). Impoliteness revisited: With special reference to dynamic and prosodic aspects. *Journal of Pragmatics*, 35(10-11), 1545-1579. 10.1016/S0378-2166(02)00118-2
- Culpeper, J., Haugh, M. & Kádár, D. Z. (2017). *The Palgrave handbook of linguistic (im) politeness*. Springer.
- Daniel, E. L. (1998). The encyclopaedia Iranica and the encyclopedic tradition. *Iranian Studies*, 33 (1) 377-387, (3-4). 10.1080/00210869808701918
- Darics, E. (2020). The relevance of applied linguistic and discourse research: On the margins of communication consultancy. In *Professional communication: Consultancy, advocacy, activism* (pp. 47-64). Springer. 10.1007/978-3-030-41668-3_3
- Di Fabio, A. & Kenny, M.E. (2018). Academic Relational Civility as a Key Resource for Sustaining Well-Being. *Sustainability*, 10(6), 1-13. <https://doi.org/10.3390/su10061914>
- DuFon, M. A., Kasper, G., Takahashi, S. & Yoshinaga, N. (1994). Bibliography on linguistic politeness
- Eelen, G. (1999). *Ideology in politeness: a critical analysis*. Universitaire Instelling Antwerpen (Belgium).
- Eelen, G. (2001). A critique of Politeness Theories. *St. Jerome Publishing Manchester*.
- Ehlich, K. (1992). *On the historicity of politeness*. na.
- Elias, N. (1982). *The history of manners*.
- Eslami-Rasekh, Z. (2005). Raising the pragmatic awareness of language learners. *ELT journal*, 59(3), 199-208. <https://doi.org/10.1093/elt/cci039>
- Ferenčík, M. (2011). Doing (Im) politeness in the Media. *Prešov: Grafotlač Prešov*.
- Foucault, M. (1979). Part three: discipline. *Discipline and punish: The birth of the prison*, 135-230.
- Fraser, B. (1990). Perspectives on politeness. *Journal of Pragmatics*, 14(2), 219-236. [https://doi.org/10.1016/0378-2166\(90\)90081-N](https://doi.org/10.1016/0378-2166(90)90081-N)
- Fyfe, N., Bannister, J. & Kearns, A. (2006). (In) civility and the city. *Urban Studies*, 43(5-6), 853-861. 10.1080/00420980600676063
- Goffman, E. (1955). On face-work: An analysis of ritual elements in social interaction. *Psychiatry*, 18(3), 213-231. <https://doi.org/10.1080/00332747.1955.11023008>
- Goffman, E. (1967). *Interaction Ritual Chicago*. In: Aldine.
- Goffman, E. (2017). *Interaction ritual: Essays in face-to-face behavior*. Routledge.
- Grice, H. P. (1975). Logic and conversation. In *Speech acts* (pp. 41-58). Brill.
- Habermas, J. (1984). *The theory of communicative action*, Vol. I. Bostonm. In: Massachusetts: Beacon Press
- Hall, E. T. (1976). *Beyond culture*. Anchor.

- Herring, S. C. & Kapidzic, S. (2015). Teens, gender, and self-presentation in social media. *International encyclopedia of social and behavioral sciences*, 2(3), 1-16. 10.1016/B978-0-08-097086-8.64108-9
- Holmes, J. & Schnurr, S. (2017). (Im) politeness in the Workplace. In *The Palgrave handbook of linguistic (im) Politeness* (pp. 635-660). Springer.
- Holmes, J. & Stubbe, M. (2003). "Feminine" workplaces: stereotype and reality. *The handbook of language and gender*, 572-599. 10.1002/9780470756942.ch25
- Holmes, J. & Stubbe, M. (2015). *Power and politeness in the workplace: A sociolinguistic analysis of talk at work*. Routledge.
- Holtgraves, T. M. (2013). *Language as social action: Social psychology and language use*. Psychology Press.
- Ibn Manẓūr, M.M. (1993). *Lisān al-Arab* (vol. 1, p. 206). Beirut: Dār Ṣādir. (in Arabic)
- Ibn Miskawayh, A.A.A.M. (1966). *Tahdhīb al-Akhlaq*. Edited by Constantine Zurayk. Beirut: American University of Beirut. (in Arabic)
- Izutsu, T. (2002). God and Man in the Quran. *Selangor: Islamic Book Trust*.
- Jones, G. R. & George, J. M. (2012). *Understanding and managing*. New Jersey: Pearson Education, Inc .
- Jurjānī, A.M.A. (1983). *al-Tarīfāt*. Beirut: Dār al-Kutub al-Ilmiyya. (in Arabic)
- Kádár, D. Z. & Haugh, M. (2013). *Understanding politeness*. Cambridge University Press.
- Kasper, G. (1990). Linguistic politeness: Current research issues. *Journal of Pragmatics*, 14(2), 193-218. 10.1016/0378-2166(90)90080-W
- Kopytko, R. (2004). The affective context in non-Cartesian pragmatics: A theoretical grounding. *Journal of Pragmatics*, 36(3), 521-548. 10.1016/S0378-2166(03)00071-7
- Koutlaki, S. A. (2002). Offers and expressions of thanks as face enhancing acts: tae'arof in Persian. *Journal of Pragmatics*, 34(12), 1733-1756. 10.1016/S0378-2166(01)00055-8
- Lakoff, R. (1973). *The logic of politeness: Or, minding your p's and q's*. Proceedings from the annual meeting of the Chicago Linguistic Society.
- Lakoff, R. (1975). Linguistic theory and the real world 1. *Language Learning*, 25(2), 309-338. <https://doi.org/10.1111/j.1467-1770.1975.tb00249.x>
- Leech, G. N. (1983). Pragmatics, discourse analysis, stylistics and "The Celebrated Letter".
- Leech, G. N. (2014). *The pragmatics of politeness*. Oxford University Press.
- Lim, S. & Cortina, L. M. (2005). Interpersonal mistreatment in the workplace: the interface and impact of general incivility and sexual harassment. *Journal of applied Psychology*, 90(3), 483. 10.1037/0021-9010.90.3.483
- Locher, M. A. & Watts, R. J. (2005). Politeness theory and relational work. *Journal of Politeness Research: Language, Behavior, Culture*, 1. (1). 9-33. 10.1515/jplr.2005.1.1.9
- Locher, M. A. (2004). *Power and politeness in action: Disagreements in oral communication*. Walter de Gruyter.
- Márquez Reiter, R. (2000). Linguistic politeness in Britain and Uruguay.

- Meier, A. J. (1995a). Defining politeness: Universality in appropriateness. *Language sciences*, 17(4), 345-356. 10.1016/0388-0001(95)00019-4
- Meier, A. J. (1995b). Passages of politeness. *Journal of Pragmatics*, 24(4), 381-392. [https://doi.org/10.1016/0378-2166\(94\)00053-H](https://doi.org/10.1016/0378-2166(94)00053-H)
- Methias, N. W. (2011). Impoliteness or underpoliteness: An analysis of a Christmas dinner scene from Dickens's *Great Expectations*. *Journal of King Saud University-Languages and Translation*, 23(1), 11-18. 10.1016/j.jksult.2009.12.001
- Moein, M. (1996). *Farhang-e Farsi* [Persian Dictionary]. 10th ed. Tehran: Amir Kabir. (in Persian)
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington books/DC heath and com, 1988.
- 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. 10.1177/00187267015411001
- Pizziconi, B. (2006). *Politeness* (K. B. (ed, Ed. 2nd ed.). Elsevier: Oxford. <https://doi.org/10.1016/B0-08-044854-2/00348-5>.
- Robbins, S. P. & Judge, A. T. A. (2019). *Organizational Behavior*. 18th Editi. New York City, NY. In: USA: Pearson.
- Schaefer, L. (2015). History and Civility. *NAMTA Journal*, 40(1), 103-111. 10.3138/9781442687660
- Shahrokhi, M. & Shirani Bidabadi, F. (2013). An overview of politeness theories: Current status, future orientations. *ResearchGate: American Journal of Linguistics*, 2(2), 17-27. 10.5923/j.linguistics.20130202.02
- Sifianou, M. (1999). *Politeness phenomena in England and Greece: A cross-cultural perspective*. Clarendon Press.
- Sifianou, M. (2019). Im/politeness and in/civility: A neglected relationship? *Journal of Pragmatics*, 147, 49-64. 10.1016/j.pragma.2019.05.008
- Smith, E. S. & Bressler, A. (2013). Who taught you to talk like that?: The university and online political discourse. *Journal of Political Science Education*, 9(4), 453-473. <https://doi.org/10.1080/15512169.2013.835565>
- Tabatabaei, M. H. & Mousavi, M. B. (1999). *Tarjomeh-ye Tafsir-e al-Mizan* [Translation of Tafsir al-Mizan]. Vol. 20. Qom: Jame'e-ye Modarresin-e Howzeh-ye Elmiyeh-ye Qom, Daftar-e Entesharat-e Eslami. (in Persian)
- Taylor, F. W. (1911). *The principles of scientific management*. NuVision Publications, LLC
- Terkourafi, M. (1999). Frames for politeness: A case study. *Pragmatics*, 9(1), 97-117. <https://doi.org/10.1075/prag.9.1.10ter>
- Terkourafi, M. (2001). *Politeness in Cypriot Greek: A frame-based approach*. Doctoral dissertation, University of Cambridge.
- The Holy Qur'an*. (1944). Translated by Mahdi Elahi Ghomshei. Tehran: Eslamiyeh.

- Valkova, S. (2004). *Politeness as a Communicative Strategy and Language Manifestation (A Cross-Cultural Perspective)*.
- Válková, S. (2018). Politeness research: Key trajectories and their applicability in intercultural communication. *Linguistik online*, 89. (2). 83-104. 10.13092/lo.89.4278
- Walker, L. O. & Avant, K. C. (2005). *Strategies for theory construction in nursing* (Vol. 4). Pearson/Prentice Hall Upper Saddle River, NJ.
- Watts, R. J. (1992). *Linguistic politeness and politic verbal behaviour: Reconsidering claims for universality*. na.
- Watts, R. J. (2003). Politeness *Cambridge Univ. Press*, 304, 348.
- Watts, R. J., Ide, S. & Ehlich, K. (2008). *Politeness in language: Studies in its history, theory and practice*. Walter de Gruyter.
- Weber, M. (1978). Economy and society. 2 vols. Berkeley. *University of California Press*, 932, 938.
- Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in organizations* (Vol. 3). Sage publications Thousand Oaks, CA.
- Xiang, M., Jia, M. & Bu, X. (2024). Politeness and impoliteness. In *Introduction to pragmatics* (pp. 105-128). Springer.