



# BEJ

مجله اخلاق زیستی

دوره دهم، شماره سی و پنجم، ۱۳۹۹

Journal Homepage: <http://journals.sbmu.ac.ir/be>



مقاله پژوهشی

## شناسایی عوامل اثرگذار بر حسادت سازمانی در بین کارکنان دانشگاه فرهنگیان (استان‌های شمال غرب کشور)

حافظ تره‌باری<sup>۱</sup>، عادل زاهد بابلان<sup>۲\*</sup>، مهدی معینی کیا<sup>۳</sup>، یوسف نامور<sup>۴</sup>

۱. گروه مدیریت آموزشی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران.

۲. گروه مدیریت آموزشی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران؛ گروه علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

۳. گروه مدیریت آموزشی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران؛ گروه علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

۴. گروه مدیریت آموزشی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران.

### چکیده

**زمینه و هدف:** حسادت سازمانی یکی از جنبه‌های منفی روابط میان افراد در سازمان است که به صورت نامشهود بر بهره‌وری نیروی کار و در نتیجه بهره‌وری سازمان تأثیر می‌گذارد و باعث بروز مشکلات فراوان برای فرد و سازمان می‌شود. از این رو هدف پژوهش حاضر شناسایی عوامل اثرگذار بر حسادت سازمانی در بین کارکنان دانشگاه فرهنگیان (استان‌های شمال غرب کشور) است.

**مواد و روش‌ها:** این پژوهش، یک پژوهش کیفی با طرح پدیدار شناسی تفسیری است که بدین منظور نمونه پژوهش شامل ۲۴ نفر از متخصصان و خبرگان دانشگاه‌های فرهنگیان شمال غرب کشور، با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند و داده‌ها از طریق مصاحبه با این افراد گردآوری شد. متن مصاحبه‌ها پس از مکتوب‌سازی با رویکرد به روش دیکلمن مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

**یافته‌ها:** یافته‌های پژوهش نشان داد که عوامل اثرگذار بر حسادت سازمانی در بین کارکنان دانشگاه فرهنگیان به ۷۳ مفهوم و در قالب ۱۹ مضمون فرعی و ۷ مضمون اصلی با عناوین رفتارهای ضد شهروندی، فرهنگ سازمانی، ویژگی‌های شخصیتی، وجود فاصله بین مدیر و کارکنان (تبادل رهبر - عضو)، جو سازمانی نامطلوب، قابلیت‌های یادگیری سازمانی و رهبری معنوی تقسیم می‌شوند.

**ملاحظات اخلاقی:** در تدوین این تحقیق حفظ اصالت متون، صداقت و امانتداری رعایت شده است. **نتیجه‌گیری:** با توجه به یافته‌های پژوهش، مدیریت دانشگاه می‌تواند با تأمل بیشتر بر روی عوامل منفی تأثیرگذار بر رفتار و روابط بین کارکنان و با کاهش و تعدیل این عوامل و ایجاد جو سازمانی مطلوب و کاهش فاصله با کارکنان و تقویت روابط با آن‌ها و با رهبری معنوی خود موفقیت سازمان تحت مدیریت خویش را تضمین کند.

### اطلاعات مقاله

تاریخ دریافت: ۹۸/۱۰/۰۴

تاریخ پذیرش: ۹۹/۰۲/۰۶

تاریخ انتشار: ۹۹/۰۵/۰۵

### واژگان کلیدی:

حسادت سازمانی

دانشگاه فرهنگیان

کارکنان

جو اخلاقی

\* نویسنده مسئول: عادل زاهد بابلان

آدرس پستی: ایران، اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی.

تلفن: ۰۹۱۴ ۴۵۲ ۴۴۹۳

نمابر:

پست الکترونیک:

[adel.zahed1398@gmail.com](mailto:adel.zahed1398@gmail.com)

## ۱. مقدمه

در عرصه رفتار سازمانی، هیجانات از کار روزمره کارکنان جدایی‌ناپذیرند و نقش مهمی در نحوه رفتار و عکس‌العمل کارکنان در محل کار دارند. برخی از محققین، سازمان‌ها را مکان‌هایی در نظر می‌گیرند که در آن هیجانات مدیریت و هدفمند شده یا حذف می‌شوند (۱). بررسی ادبیات پژوهشی نشان می‌دهد که تعداد تحقیقات انجام‌شده در مورد هیجانات مثبت در مقایسه با هیجانات منفی رو به افزایش است. با وجود این، شناخت هیجانات منفی در محیط کار به همان اندازه مهم است، چراکه آن‌ها ناشی از تصمیمات بد مدیران یا مشکلات شخصی کارکنان هستند و هیچ سازمانی از پیامدهای هیجانات منفی دور نیست (۴-۱). در این راستا مطالعه پورات و پیرسون نشان می‌دهد هیجانات منفی مانع پیشرفت سازمانی می‌شود، زیرا بر رفتار کارکنان تأثیر منفی می‌گذارد (عملکرد کم، تعهد کم و تلاش کم). بنابراین سازمان‌ها باید در مورد این ضررهای سازمانی به عنوان انگیزه‌ای برای مقابله با هیجانات منفی بیاندیشند (۲).

در بین انواع هیجانات منفی، حسادت بسیار معمول و رایج است و دارای تأثیرات گسترده‌ای به ویژه برای سلامت روان فردی است. دیدگاه غالب دانشمندان سازمانی و اجتماعی این است که حسادت، هرچند که مختص یک فرد است، اما یک حالت روان‌شناختی با پیامدهای منفی فردی، بین فردی و جمعی است (۵). حسادت احساسی دردناک است که با احساس فرومایگی، خصومت و نارضایتی مشخص می‌شود و معمولاً به دلیل نداشتن ویژگی‌ها، دستاوردها یا دارایی‌های دیگران، در مقایسه‌های اجتماعی ایجاد می‌شود (۷-۶). تحقیقات نشان داده است که حسادت با عزت نفس کم همراه است (۸).

محققین رفتار سازمانی و روان‌شناسی اجتماعی اخیراً در تلاشند تا توضیح دهند که حسادت چگونه به رفتارهای سازنده و مخرب در سازمان منجر می‌شود. یک دیدگاه حاکی از آن است که بافت سازمانی، تعیین می‌کند که تجربه

حسادت به پیامدهای مثبت یا منفی منجر شود، در حالی که همه ما می‌پذیریم که حسادت یک هیجان منفی قوی است؛ دیدگاه دوم، بر اساس تحقیقات روان‌شناسان اجتماعی است که معتقدند حسادت یکی از هیجانات پیچیده است که ممکن است به شکل حسادت مخرب یا حسادت ملایم تجربه شود. روان‌شناسی اجتماعی نشان می‌دهد که شیوه ارزیابی کارکنان و دریافت معنا از اطلاعات مقایسه اجتماعی، نقش مهمی در تعیین نوع حسادت فرد دارد. اگر شخصی نتایج مورد نظر خود را به صورت دسترس‌پذیر برای خود و قابل استحقاق برای دیگران ارزیابی کند، احتمالاً حسادت ملایم و در غیر این صورت، حسادت مخرب را تجربه خواهد کرد (۹).

نظریه‌پردازان مقایسه اجتماعی معمولاً درباره حسادت افراد و اهداف آن‌ها و نیز عواملی که موجب حسادت و دلسردی می‌شوند، اظهار نظر می‌کنند و شرایطی را که در آن مقایسه‌های اجتماعی به احتمال زیاد موجب حسادت می‌شود. همچنین پیامدهای حسادت نسبت به خود و منبع آن‌ها را بررسی می‌کنند. از دیدگاه آنان، مقایسه‌های اجتماعی، به خصوص مقایسه‌های نامطلوب، قطعات سازنده حسادت‌اند (۱۰). در این راستا نتایج پژوهش لیم و یانگ نشان داد که مقایسه اجتماعی ۹۱٪ از تغییرات حسادت کاربران شبکه‌های اجتماعی را پیش‌بینی می‌کند (۱۱). تای، ناریمان و مک آلیستر با مرور ادبیات مربوط به حسادت در محیط‌های سازمانی، تأکید می‌کنند که بیشتر مطالعات به سمت تأثیرات منفی حسادت گرایش دارند. با این‌که حسادت ممکن است به شکل منفی مانند تعصب، نارضایتی شخصی و... ظاهر شود، اما هیجانی انطباقی است. بنابراین به واکنش‌های رفتاری متنوع، از جمله برخی از موارد مثبت منجر می‌شود (۳).

مطالعات نشان می‌دهد حسادت امری شایع و فراگیر در سازمان‌هاست (۱۳-۱۲) و عوامل فردی مانند روان‌رنجورخویی، باوجدان بودن و رقابت‌پذیری درک‌شده به طور قابل توجهی حسادت در محیط کار را پیش‌بینی می‌کند. علاوه بر این، حسادت در محل کار به میزان زیادی رفتارهای غیر بهره‌ورانه

و رفتار غیر شهروندی سازمانی را پیش‌بینی می‌کند (۱۴). همچنین مقایسه‌های نامطلوب در بین همکاران حسادت ایجاد می‌کند که به دنبال آن انگیزه لازم برای اقدامات غیر اخلاقی برای آسیب‌رساندن به هدف ایجاد می‌شود. افراد در محیط کار برای منابع کم، برای وقت و جلب توجه مسؤولان سازمانی و برای انجام وظایف شغلی مرجح و ترفیعات شغلی رقابت می‌کنند و همیشه در چنین رقابت‌هایی برنده و بازنده وجود دارد. این شرایط همواره باعث حسادت در افراد بازنده می‌شود (۳).

با این‌که حسادت در انسان طبیعی بوده و ویژگی رفتاری و شخصیتی و ارثی نیست، اما اگر این احساس میان افراد افزایش یابد ممکن است به فکر آسیب‌رساندن به یکدیگر بیفتند (۱۵). از این رو این موضوع مهم است و بر سرمایه انسانی در سازمان‌ها بسیار تأثیر دارد و باعث افزایش رفتارهای غیر بهره‌ورانه و تمایل به ترک خدمت، روابط بین فردی و رفتارهای غیر شهروندی، در سازمان می‌شود (۱۶-۱۷). به نظر می‌رسد افرادی که حسادت می‌کنند با عقلانی‌کردن رفتارهای مضر خود می‌توانند مرتکب اعمال مضر شوند. این امر به آن‌ها اجازه می‌دهد تا از انجام مسؤولیت‌های شخصی خودداری کنند، در نتیجه رفتارهای غیر اخلاقی در میان آنان نیز افزایش می‌یابد (۱۸).

فرهنگ سازمانی ممکن است نقش مهمی در تعدیل شیوع و پیامدهای حسادت در سازمان‌ها داشته باشد. برای مثال، اقدامات مدیریتی که به منظور تقویت هویت سازمانی طراحی شده‌اند، ممکن است به میزان قابل توجهی حسادت را در سازمان کاهش دهد (۱۲) و زمینه‌ای را ایجاد کند که تجربه حسادت از بدخواهی و مخرب‌بودن به نیرویی خوش‌خیم تبدیل و باعث افزایش انگیزه تلاش در افراد شود (۹).

در فضای پرچالش و رقابتی کنونی، وجود مهارت‌های فنی و ادراکی به تنهایی موجب موفقیت کارکنان نمی‌شود، بلکه آن‌ها باید از مهارت‌های ارتباطی و انسانی مناسب نیز برخوردار باشند تا بتوانند با کمک یکدیگر سازمان را در جهت تحقق

اهداف عالی‌ه حمایت کنند. اگر سازمانی بخواهد در انجام فعالیت‌ها و امورات خود پیش‌تاز باشد، باید از نیروی انسانی دارای روابط سالم برخوردار باشد. بزرگ‌ترین و اصلی‌ترین سرمایه هر سازمان، به‌خصوص سازمان دانش‌محور، سرمایه انسانی آن است که سایر سرمایه‌گذاری‌های سازمان را تحت الشعاع قرار می‌دهد. بنابراین افزایش اثربخشی و کارایی در سازمان‌ها، نیازمند تأمین شرایط متعددی است که مهم‌ترین آن معطوف به عامل انسانی است (۱۹)، زیرا با توانایی‌ها و برنامه‌ریزی‌های خود منابع دیگر سازمان از جمله منابع مالی و فنی را به خدمت می‌گیرد (۲۰). در تحقیقی، اجزای کیفیت زندگی کاری را در پنج بعد تعریف کرده‌اند که عبارت‌اند از: فرصت در کار، دستمزد عادلانه و مزایا، محیط کار سالم و روابط با همکاران، حمایت سازمانی و توسعه حرفه‌ای (۲۱). از همان ابتدا که حسادت مورد تحقیقات تجربی قرار گرفت تمایل بر آن بود تا آن را با نتایج منفی در میان افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها ارتباط دهند (۲۲)، در چنین دیدگاهی تصور می‌شود که حسادت صرفاً به نتایج منفی منجر می‌شود، در حالی که اعتقاد بر این است که حسادت ممکن است رفتارهای مثبت هم به دنبال داشته باشد (۳). در تحقیقاتی نیز بر جنبه‌های مثبت حسادت تأکید و گفته شده حسادت می‌تواند خوش‌خیم، تحسین‌برانگیز و جنبه‌های رقابتی داشته باشد (۲۳) نتایج به دست‌آمده در تحقیقی دیگر نشان می‌دهد که حسادت باعث تحسین یکدیگر و مشوق یادگیری می‌شود و انگیزه کاری کارکنان را افزایش می‌دهد (۱۵). امروزه یکی از مشکلات موجود در سازمان‌های اداری از جمله دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی مسأله حسادت در بین کارمندان است به طوری که انگیزه کار و تلاش کارکنان را کاهش داده است. از آنجا که این موضوع مهم تأثیر مستقیم و منفی بر عملکرد سازمان دارد، بر همین اساس، هدف این پژوهش، شناسایی عوامل مؤثر بر حسادت سازمانی کارکنان دانشگاه فرهنگیان (در پردیس‌های استان‌های شمال غرب کشور) به روش کیفی است که به صورت سؤال پژوهشی زیر در پی پاسخگویی به آن

هستیم. عوامل اثرگذار بر حسادت سازمانی در بین کارکنان دانشگاه فرهنگیان کدام‌اند؟

## ۲. ملاحظات اخلاقی

پس از توضیح اهداف پژوهش به شرکت‌کنندگان در مصاحبه، رضایت شفاهی آنان کسب و درباره محرمانه‌بودن اطلاعات به آن‌ها اطمینان داده شد.

## ۳. مواد و روش‌ها

به منظور دستیابی به توصیفی عمیق و غنی از تجارب، نگرش و ادراک شرکت‌کنندگان نسبت به عوامل تأثیرگذار بر حسادت سازمانی در بین کارکنان دانشگاه فرهنگیان از روش پژوهش کیفی با طرح پدیدارشناسی تفسیری استفاده شد. مشارکت‌کنندگان ۲۴ نفر از خبرگان و متخصصانی بودند که اطلاعات کافی در زمینه‌های مدیریت و رفتار سازمانی در آموزش عالی داشتند که به صورت قضاوتی و هدفمند و قاعده اشباع از میان اعضای هیأت علمی و کارکنان دانشگاه‌های اردبیل، تبریز، اورمیه، سنندج و زنجان انتخاب شدند. برای این منظور از میان انواع روش‌های نمونه‌گیری هدفمند از نوع گلوله برفی استفاده شد. داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با این افراد گردآوری شد، به این ترتیب که تمامی مصاحبه‌ها با متخصصان به صورت رو در رو و فردی در زمان کاری شرکت‌کنندگان در مکانی آرام مانند کلاس، یا دفتر کار بین ساعات ۸ صبح تا ۴ بعد از ظهر در مدت ۵ ماه انجام شد. میانگین زمان مصاحبه ۴۵ دقیقه (بین ۲۵ تا ۵۷ دقیقه) بود و تا کسب توصیفی غنی از موضوعات مربوط به پژوهش ادامه می‌یافت. در تمامی مصاحبه‌ها از دستگاه ضبط صوت برای ضبط مصاحبه‌ها استفاده شد. فرایند انجام مصاحبه به این ترتیب بود که ابتدا توضیحاتی پیرامون طرح و اهداف آن به هر یک از افراد به طور جداگانه ارائه شد و از آن‌ها برای شرکت در مطالعه دعوت به عمل آمد. در مورد استفاده از ضبط صوت در حین مصاحبه، رضایت اخذ گردید. در نهایت پس از ۵ ماه و با

۲۴ مشارکت‌کننده اشباع نظری اطلاعات صورت گرفت. پس از انجام هر مصاحبه، محقق صحبت‌ها را بر روی کاغذ آورد و تحلیل اطلاعات، هم‌زمان با جمع‌آوری داده‌ها و با استفاده از روش دیکلمن صورت گرفت (۲۴). به این ترتیب که محققین ابتدا متن تمام مصاحبه‌ها را برای رسیدن به درک کلی از پدیده مورد مطالعه، چندین بار خواندند و پس از آن، مرحله دوم از فرایند تجزیه و تحلیل آغاز شد. طی این مرحله، هر یک از مصاحبه‌ها با استفاده از روش تفسیر متون بررسی و معانی آشکار و نهفته در توصیف‌های ارائه‌شده از طرف شرکت‌کنندگان استخراج شد، سپس هر یک از مصاحبه‌ها با توجه به معانی استخراج شده و همچنین در راستای تعیین تم‌های اولیه کدبندی گردید. در مرحله سوم، متون کدگذاری‌شده برای رسیدن به یک درک مشترک از توصیفات ارائه‌شده از طرف شرکت‌کنندگان توسط اعضای تیم تحقیق، مورد بحث و تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در مرحله بعد، تناقضات موجود در تفسیرهای ارائه‌شده از طرف تیم تحقیق، تبیین و برطرف شد. این کار، با مراجعه به متن اصلی مصاحبه‌ها و یا در صورت ضرورت از طریق تماس با مشارکت‌کننده برای توضیح و تبیین بیشتر موضوع صورت گرفت. در مرحله پنجم و با استفاده از روش مقایسه و مقابله متون، نسبت به تعیین و توصیف تم‌ها اقدام شد. حاصل این مرحله، ۱۹ مضمون فرعی بود که بر اساس تجارب شرکت‌کنندگان و در راستای شناسایی عوامل مختلف مؤثر بر حسادت سازمانی استخراج شد. در مرحله بعد، یافته‌های مطالعه در قالب مضامین فرعی استخراج‌شده مورد بررسی قرار گرفته و در قالب ۷ مضمون اصلی دسته‌بندی گردید. در آخر به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها از فن تحلیل موضوعی (تم) استفاده شد و مراحل:

- ۱- مرور داده‌ها؛ ۲- سازمان‌دهی داده‌ها؛ ۳- کدگذاری داده‌ها؛
- ۴- طبقه‌بندی داده‌ها؛ ۵- مقوله‌بندی؛ ۶- ایجاد موضوع (تم)؛
- ۷- تدوین گزارش دنبال شد.

به منظور دستیابی به صحت و اعتبار پژوهش و برای پیشگیری از صدور حکم مبتنی بر پیش داوری‌ها (آپوخه) از روش‌های

بروز حسادت و رفتارهای سوء کارکنان در سازمان می‌شود. کسی که احساس می‌کند، به اندازه کافی در محیط کار خود دیده نمی‌شود، به موقعیت دیگران چشم می‌دوزد و احساس می‌کند باید حق خود را از دیگران مطالبه کند.»

همانطور که در جدول ۲ مشخص است، یکی دیگر از عوامل تأثیرگذار بر حسادت سازمانی، فرهنگ سازمانی است که به انطباق‌ناپذیری در سازمان، رسالت مشخص، درگیر شدن در کار اشاره دارد. در این ارتباط مصاحبه‌شونده شماره ۱۶ اظهار می‌دارد: «فرهنگ سازمانی در ایجاد و یا ممانعت از ایجاد یکسری از ارزش‌ها و هنجارهای سازمانی و باورها و طرز تفکر اعضای سازمان مؤثر می‌باشد.»

به نظر شرکت‌کننده نفر ششم در مصاحبه: «از مصداق‌های فرهنگ سازمانی، کم‌توجهی به وجدان کاری و مسؤولیت‌پذیری در فرد و محیط کار است که باعث می‌شود زمینه حسادت در فرد برانگیخته گردد.» در ضمن نفر چهارم اعتقاد داشت که «کم‌توجهی به نظم و دقت در انجام وظایف محوله به کارکنان و کم‌توجهی به وظیفه‌شناسی توسط آن‌ها باعث ایجاد معطلی در نیل به اهداف سازمانی و فردی شده و همین امر موجبات رشد رفتارهای سوءسازمانی از جمله حسادت، عیب‌جویی، رنج، ترس، مقایسه با رقیب و... را فراهم می‌سازد.»

نفر چهاردهم معتقد بود که «در سیستم‌های اداری، شایع‌ترین وضعیتی که باعث می‌شود حسادت شغلی بروز کند، این است که افراد از بروز مستقیم مشکلات پرهیز می‌کنند، اما به شیوه‌ای غیر مستقیم مانع پیشرفت در کار همکاران خود می‌شوند. کم‌توجهی به سوابق و تخصص حرفه‌ای و تجربیات فرد در انتصابات، کم‌توجهی به وجود رسالت مشخص در سازمان، کم‌توجهی به حمایت مدیران سازمان از همکار، عدم توجه به چرخش شغلی و... که از آثار و پیامدهای فرهنگ سازمانی می‌باشد، ممکن است زمینه‌های ایجاد احساس منفی حسادت را در فرد و سازمان فراهم سازد.»

همانطور که در جدول ۳ مشخص است، یکی دیگر از عوامل تأثیرگذار بر حسادت سازمانی، ویژگی‌های شخصیتی است که

توافق بین مصاحبه‌شونده و مصاحبه‌کننده، بازبینی توسط اعضا، بررسی همکارکمک گرفته شد. همچنین برای محاسبه پایایی کدگذاری‌های انجام‌شده، از روش پایایی توافق بین دو مصاحبه‌انتخاب شده استفاده گردید که هر کدام از آن‌ها دو بار در یک فاصله زمانی ۱۵ روزه توسط پژوهشگر کدگذاری شد. پایایی توافق بین دو کدگذار در این پژوهش ۸۲٪ به دست آمد.

#### ۴. یافته‌ها

یافته‌های به دست‌آمده از عوامل اثرگذار بر حسادت سازمانی در بین کارکنان دانشگاه فرهنگیان عبارت‌اند از: رفتارهای ضد شهروندی، فرهنگ سازمانی، ویژگی‌های شخصیتی، وجود فاصله بین مدیر و کارکنان (تبادل رهبر - عضو)، جو سازمانی نامطلوب، قابلیت‌های یادگیری سازمانی، رهبری معنوی.

همانطور که در جدول ۱ مشخص است، یکی از عوامل تأثیرگذار بر حسادت سازمانی، عوامل ضد شهروندی است که به مضامین رفتار ناهنجار کارمند، تعارضات میان فردی و نگرش‌های منفی کارمند اشاره دارد. در این ارتباط مصاحبه‌شونده شماره ۵ اظهار می‌دارد: «بزرگ‌ترین و اصلی‌ترین سرمایه هر سازمان، به خصوص یک سازمان دانش محور، سرمایه انسانی آن است که سایر سرمایه‌گذاری‌های سازمان را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد. بر همین اساس، یکی از مشکلات و معضلات سازمان‌های امروزی وجود رفتارهایی همچون کم‌کاری، پرخاشگری، ارباب، کینه‌توزی، قلدری و... می‌باشد. این رفتارها هم بر عملکرد سازمان‌ها و هم بر روابط بین شخصی و روحیه همکاری کارکنان تأثیر می‌گذارد. چنین رفتارهایی با عنوان رفتارهای ناهنجار و یا رفتارهای ضد شهروندی نام برده می‌شوند.»

مصاحبه‌شونده سوم، اعتقاد داشت که «حسادت، از جمله احساساتی است که در شکاف‌های تاریک قلبمان کمین کرده و در نامناسب‌ترین موقعیت ظاهر می‌گردد. وجود رقابت ناسالم در میان همکاران و چشم‌دوختن به موقعیت شغلی آن‌ها باعث

همانطور که در جدول ۵ مشخص است، یکی دیگر از عوامل تأثیرگذار بر حسادت سازمانی، جو سازمانی نامطلوب است که به رفتار سیاسی نامناسب، و محیط نامناسب سازمانی اشاره دارد. در این ارتباط مصاحبه‌شونده شماره ۱۱ اظهار می‌دارد: «مقایسه نامناسب فرد با کارکنان و رانت‌های نا به جا و بی‌موقع در ارتقای کارکنان، تحقیر کارکنان در مقابل همکاران می‌تواند عامل مهمی در افزایش حسادت میان کارکنان یک سازمان باشد.»

و نیز نفر نهم اذعان داشت که «بهبود دادن به خلاقیت کارکنان و برتر دانستن یکی از کارکنان، زمینه ایجاد جو سازمانی ناسالم را فراهم ساخته و این نیز به نوبه خود باعث ایجاد و تشدید حسادت میان کارکنان می‌شود.»

همانطور که در جدول ۶ مشخص است، یکی دیگر از عوامل تأثیرگذار بر حسادت سازمانی، قابلیت‌های یادگیری سازمانی است که به کم‌توجهی به بافت یادگیری، کم‌توجهی به نیازسنجی آموزشی مناسب و کم‌توجهی به مدیریت دانش اشاره دارد. در این ارتباط مصاحبه‌شونده شماره ۱۱ اظهار می‌دارد: «اگر مدیریت سازمان، به یادگیری سازمانی اهمیت ندهد و به نیازهای آموزشی کارکنان بی‌توجه باشد و از به اشتراک گذاشتن دانش و تسهیم دانش توسط کارکنان حمایت نکند، زمینه حسادت سازمانی را فراهم خواهد کرد.»

در مصاحبه نفر اول چنین آمده: «کم‌توجهی به مدیریت دانش و به مشارکت کارکنان در امر برنامه‌ریزی بالندگی می‌تواند به حسادت سازمانی میان کارکنان منجر شود.»

همانطور که در جدول ۷ مشخص است، یکی دیگر از عوامل تأثیرگذار بر حسادت سازمانی، رهبری معنوی سازمانی است که به عشق به ارزش‌های سازمانی، تعهد سازمانی و ایمان و باور رهبر اشاره دارد. در این ارتباط مصاحبه‌شونده شماره ۹ اظهار می‌دارد: «انصاف و تعهد موجود در سازمان به نوع رهبری سازمانی وابسته است. اگر رهبری سازمان به کار و محیط کار و به همکاران خویش ایمان و باور نداشته باشد،

به نداشتن اعتماد به نفس، نبود سلامت (بهداشت) روانی مطلوب و شهرت‌طلبی در کار اشاره دارد. در این ارتباط مصاحبه‌شونده شماره ۷ اظهار می‌دارد: «حسادت ویژگی رفتاری و شخصیتی ارثی نیست و در نتیجه با ایجاد و اجرای راه‌کارهای مناسب در خانواده و اجتماع و محیط کار می‌توان مانع ظهور و پیشرفت آن شد. داشتن روحیه شهرت‌طلبی و تحسین توسط همکاران و احساس قدرت کاذب در انجام وظایف توسط فرد که جزء ویژگی‌های شخصیتی افراد می‌باشد، می‌تواند زمینه ظهور و بروز افکار و احساسات منفی از جمله حسادت در فرد شود.»

مصاحبه‌شونده بیستم اعتقاد داشت که «اگر کارکنان یک سازمان واقع‌بین نباشند و احساس ترس و ناامیدی در آن‌ها شکل گیرد، بالطبع سلامت و بهداشت آن‌ها مورد تهدید قرار می‌گیرد و همین عاملی است که یکسری ویژگی‌های شخصیتی منفی از جمله حسادت شکل می‌گیرد.»

همانطور که در جدول ۴ مشخص است، یکی دیگر از عوامل تأثیرگذار بر حسادت سازمانی، فاصله بین مدیر و کارکنان است که به عدم وجود ارتباطات اثربخش بین کارمند و مدیر، ضعف‌های مدیریتی در تعامل، ایجاد بی‌عدالتی در کار مدیران اشاره دارد. در این ارتباط مصاحبه‌شونده شماره ۱۲ اظهار می‌دارد: «قدرت مدیران زمانی مشخص خواهد شد که بتوانند احساس حسادت در بین کارکنان را به رقابت سازنده تبدیل کنند. در این مورد مدیریت سازمان با ایجاد سیستم پاداش‌دهی مناسب و منصفانه می‌تواند به افراد سازمان کمک نماید. ضعف‌های مدیریتی در مواجهه با کارکنان و رفتارهای نامناسب مدیران و کم‌توجهی به حمایت عاطفی از کارکنان، فاصله بین مدیر و سرپرست سازمان را تشدید و اضافه می‌کند.»

نفر هفدهم در این زمینه اعتقاد داشت که «کم‌توجهی به ارتباطات اثربخش بین کارمند و مدیر و وجود سیستم‌های ناعادلانه پاداش/ مجازات در سازمان و بی‌عدالتی در تشویق و تنبیه میان همکاران، حسادت آن‌ها را افزایش می‌دهد.»

نمی‌تواند بین کارکنان همدلی و وفاداری ایجاد کند، در نتیجه روحیه همکاری میان آن‌ها شکل نخواهد گرفت.»

مصاحبه‌شونده هجدهم نیز معتقد بود که «کم‌توجهی به ارزش‌های شغلی و باورهای دینی در سازمان، تعهد به کار و سازمان و اهداف آن را تحت‌الشعاع خود قرار داده و ایجاد محیط معنوی در سازمان، که تأثیر به‌سزایی در ممانعت از ایجاد افکار و احساس منفی دارد، امکان‌پذیر نخواهد شد.»

### ۵. بحث

هدف از پژوهش حاضر شناسایی عوامل اثرگذار بر حسادت سازمانی در بین کارکنان دانشگاه فرهنگیان (استان‌های شمال غرب کشور) بود. نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که عوامل اثرگذار بر حسادت سازمانی در بین کارکنان دانشگاه فرهنگیان به عوامل رفتارهای ضد شهروندی، فرهنگ سازمانی، ویژگی‌های شخصی، وجود فاصله بین مدیر و کارکنان (تبادل رهبر - عضو)، جو سازمانی نامطلوب، قابلیت‌های یادگیری سازمانی، رهبری معنوی تقسیم می‌شوند. رفتار ضد شهروندی را به منزله نوعی «بدرفتاری کارمند که از بازده کار او می‌کاهد»، تعریف کرده‌اند (۲۵). نتایج تحقیقی حاکی از آن است که با کاهش حسادت سازمانی عملکرد و رفتار شهروندی سازمانی افزایش می‌یابد (۲۶) و نیز نتیجه تحقیق دیگری نشان می‌دهد که حسادت، عملکردهای منفی را برای سازمان در پی خواهد داشت که از جمله این عملکردهای منفی می‌توان به رفتار ضد شهروندی و نبود تعهد در سازمان اشاره کرد (۲۷). نتایج تحقیقی دیگر بیانگر آن است که اختلالات عصبی، وظیفه‌شناسی، تخریب اجتماعی، ناکامی‌های مکرر در پی کسب اهداف و عدم درک رقابت به طور قابل توجهی حسادت در سازمان را پیش‌بینی می‌کند. همچنین حسادت در سازمان رفتارهای غیر اخلاقی و ضد شهروندی را شکل می‌دهد (۲۸). بنا بر این یافته تحقیق حاضر در زمینه رفتار ضد شهروندی با نتایج تحقیقات قدی (۲۰۱۸ م.) (۱۴، ۲۸)، کوهن، چاراش (۲۰۰۷ م.) (۱۵)، میشر (۲۰۰۹ م.) (۱۶)،

دافی و همکاران (۲۰۰۸، ۲۰۱۲ م.) (۱۷-۱۸) اسمیت و همکاران (۱۹۸۸ م.) (۲۲) همخوانی دارد. یکی دیگر از یافته‌های این پژوهش فرهنگ سازمانی است. فرهنگ سازمانی بستر لازم را برای فعالیت کارکنان فراهم می‌کند (۲۹). یک فرهنگ سازمانی حمایتی مطلوب به بهبود کیفیت زندگی کاری، رضایت شغلی کارکنان، افزایش تعهد سازمانی، کاهش فرسودگی شغلی، جا به جایی و ترک خدمت کارکنان، بهبود کیفیت خدمات بیمارستانی، بهبود ایمنی و کاهش خطاها، افزایش رضایت بیماران، کاهش مرگ و میر، ارتقای عملکرد سازمان، کنترل هزینه‌ها، افزایش اثربخشی و کارایی سازمان منجر می‌شود (۳۰). یافته‌های این تحقیق با یافته‌های دون، اشویتزر (۲۰۰۶ م.) (۱۲)، منون، تامپسون (۲۰۱۰ م.) (۱۳)، دافی و همکاران (۲۰۱۲ م.) (۱۸)، همخوانی دارد. در زمینه مضمون اصلی دیگر این تحقیق، یعنی ویژگی‌های شخصیتی افراد و تأثیر آن بر حسادت باید گفت که شکل‌گیری حسادت در افراد هنگامی که بشنوند دیگران سطح بالاتری نسبت به آنان دارند بیشتر می‌شود. این مقایسه بر مبنای اطلاعات نادرستی است که افراد دریافت می‌کنند (۳۱) و اگر کارکنان حقوق و دستمزد، فرصت‌ها، منابع و اطلاعات خود را با دیگران مقایسه کنند، احساس حسادت در آنان بروز می‌کند (۳۲). در این مورد نیز یافته‌های این تحقیق با یافته‌های اسمیت و همکاران (۱۹۹۹ م.) (۶)، تاکاهاشی و همکاران (۲۰۰۹ م.) (۷)، رنترشه و همکاران (۲۰۱۵ م.) (۸)، گیلبرت و همکاران (۱۹۹۵ م.) (۱۰)، لیم، یانگ (۲۰۱۵ م.) (۱۱)، ایلگان و همکاران (۲۰۱۴ م.) (۲۱)، وان‌دی‌ون و همکاران (۲۰۱۱ م.) (۲۳) مطابقت دارد. در مورد مضمون اصلی تبادل رهبر - عضو باید گفت که بهبود روابط میان رهبر و پیروانش نقش به‌سزایی در ارتقای بهره‌وری سازمان دارد، اما رابطه باکیفیت یک فرد با سرپرستش می‌تواند حسادت سازمانی سایر افراد را تحت‌الشعاع قرار دهد (۳۳). در پژوهشی نشان داده شده است که تبادل رهبر - عضو بر حسادت، و حسادت بر تسهیم دانش کارکنان تأثیر منفی دارد (۳۴) و نیز تحقیقات دیگری روابط

(۲۰۰۷ م.) (۱۵)، وانگ و همکاران (۲۰۱۳ م.) (۱۹) همخوانی دارد. رهبری معنوی نیز یکی دیگر از عوامل تأثیرگذار بر حسادت سازمانی بوده و می‌توان گفت که امروزه نقش رهبران معنوی تحریک و برانگیختن کارکنان با به کارگیری چشم‌انداز معنوی و ایجاد زمینه‌های فرهنگی بر اساس ارزش‌های انسانی است تا کارکنانی توانمند، با بهره‌وری بالا، متعهد و با انگیزه را پرورش دهند. رهبری معنوی به احساس هدفمندی و معنابخش در زندگی، قابلیت مدیریت اثربخش محیط اطراف خود و توانایی پیروی از اعتقادات درونی و احساس رشد و خودادراکی مداوم تأکید دارد. این تئوری از درون یک مدل انگیزش درون‌زا توسعه یافته است و بر روی ویژگی‌هایی، چون امید، ایمان و نوع‌دوستی پایه‌گذاری شده است (۳۹). رهبر معنوی، به ایجاد چشم‌اندازی مشترک اقدام می‌کند، رهبر معنوی با استقرار فرهنگ سازمانی/ اجتماعی بر اساس ارزش‌های انسانی موجب می‌شود کارکنان علاقه‌ای خاص به خود و دیگران نشان دهند و این احساس در آنان به وجود می‌آید که دیگران نیز اهمیت دارند و باید از آنان به دلیل شغلشان قدردانی شود (۴۰). در پژوهشی اثر تعدیل‌کننده رهبری اخلاقی، از طریق معناداری شغلی بر تعهد پیروان، هویت سازمانی و حسادت را بررسی کردند و نشان دادند رهبری اخلاقی بر تعهد شغلی و هویت سازمانی تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد (۴۱). این یافته نیز با یافته‌های تحقیق حاضر مطابقت دارد. در ضمن توسعه رهبری اخلاقی و معنوی با جو اخلاقی در سازمان در ارتباط بوده و جو اخلاقی در سازمان‌ها منبع اطلاعاتی مهمی برای کارکنان خواهد بود که در نظر می‌گیرند که چه اعمالی در یک زمینه کاری درست یا اخلاقی هستند. جو اخلاقی رویه‌ها، سیاست‌ها و عملکرد سازمان را با یک نتیجه اخلاقی بازتاب می‌دهد (۴۲). نتایج تحقیقی حاکی از این است که رهبری اخلاقی مدیران ارشد سازمان به طور قابل توجهی پیش‌بینی‌کننده جو اخلاقی است که این امر به عدالت رویه‌ای در سازمان منجر می‌شود (۴۳). در تبیین کلی یافته‌های پژوهش حاضر می‌توان گفت که حس

مهمی بین تبادل رهبر - عضو و بسیاری از نتایج کاری مثل رضایت زیردستان از سرپرست، وضوح نقش، رضایت کلی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی را نشان می‌دهند (۳۵). در پژوهشی دیگر، بیان شده کارمندانی که رابطه باکیفیت‌تری با سرپرست خود دارند، از منابع سازمانی بیشتری برخوردارند و این محیط پرمنبع، تعهد شغلی و عملکرد شغلی بالا را تضمین می‌کند (۳۶). نتیجه تحقیق حاضر با یافته‌های تحقیقات ایلگان و همکاران (۲۰۱۴ م.) (۲۱) مطابقت دارد. در تبیین یافته مربوط به مضمون اصلی جو سازمانی باید گفت که جو سازمانی نمای قابل اندازه‌گیری فرهنگ و احساس کارکنان نسبت به محیطی است که در آن کار می‌کنند و جو سازمانی مناسب در ایجاد انگیزش برای کارکنان و بهبود روحیه و مشارکت افراد در تصمیم‌گیری‌ها و ازدیاد خلاقیت و نوآوری آنان و نیز ایجاد فضای کارآفرینی مؤثر است و منبعی در تأمین سلامت روانی کارکنان به حساب می‌آید و جو سازمانی نامناسب نیز منبع عمده فشار روانی است که اگر این فشارهای روانی در سازمان بیش از حد باشد، باعث تحلیل نیروها می‌شود، اهداف سازمانی را تهدید می‌کند و به کاهش کیفیت عملکرد فرد منجر می‌شود (۳۷). این یافته نیز با نتایج تحقیق گیلبرت و همکاران (۱۹۹۵ م.) (۱۰)، میسرا (۲۰۰۹ م.) (۱۶)، دافی و همکاران (۲۰۱۲ م.) (۱۸) همخوانی دارد.

در تبیین یافته مربوط به قابلیت یادگیری سازمانی باید گفت از آنجا که تسهیم دانش نوعی تبادل اجتماعی است که از طریق آن افراد به وسیله فراهم‌کردن اطلاعات اساسی، به یکدیگر کمک می‌کنند، ولی فرد حسود میزان تسهیم دانش خود را کاهش می‌دهد (۳۴). از طرفی توسعه قابلیت‌های کارکنان سازمان به متغیرهایی چون فرهنگ سازمانی، به اشتراک‌گذاری دانش، کار و یادگیری تیمی، تفکر سیستمی و نهادینه‌شدن رهبری مشارکتی در سازمان وابسته است، وجود فضای یادگیری، از این جهت سبب ارتقای قابلیت‌های کارکنان می‌شود (۳۸). این نتیجه نیز با یافته‌های دون، اشویتزر (۲۰۰۶ م.) (۱۲)، منون، تامپسون (۲۰۱۰ م.) (۱۳)، کوهن، چاراش

نقش مصاحبه‌شوندگی، تعصب پذیرش اجتماعی... در پاسخ‌ها تأثیرگذار است.

### ۶. نتیجه‌گیری

یافته‌ها و نتایج پژوهش بیانگر آن است که حسادت سازمانی تحت تأثیر عوامل متعددی، مانند رفتارهای ضد شهروندی، فرهنگ سازمانی، ویژگی‌های شخصیتی، وجود فاصله بین مدیر و کارکنان (تبادل رهبر - عضو)، جو سازمانی نامطلوب، قابلیت‌های یادگیری سازمانی، رهبری معنوی است و برای هر کدام از این عوامل بر اساس نتایج بخش کیفی پژوهش و به طور ویژه بر اساس یافته‌های کدگذاری محوری می‌توان موقعیت و نقش ویژه‌ای در تحقق مدیریت حسادت سازمانی قائل شد. بنابراین با توجه به یافته‌های پژوهش، مدیریت دانشگاه می‌تواند با تأمل بیشتر بر روی عوامل منفی تأثیرگذار بر رفتار و روابط بین کارکنان و با کاهش و تعدیل این عوامل، و ایجاد جو سازمانی مطلوب، و کاهش فاصله با کارکنان و تقویت روابط با آن‌ها و با رهبری معنوی خود موفقیت سازمان تحت مدیریت خویش را تضمین کند.

در راستای این نتایج به مدیریت دانشگاه فرهنگیان پیشنهاد می‌شود که با شناخت و مطالعه بیشتر روی عوامل تأثیرگذار بر حسادت سازمانی از بروز رفتارهای غیر اخلاقی و ضد شهروندی در سازمان خود پیشگیری کنند و در راستای کاهش و از بین بردن حسادت در محیط کاری از به کارگیری سیاست‌ها و رویه‌های نامناسب و تبعیضات ناروا که موجب تنش و فقدان انگیزه و به تبع آن پایین آمدن روحیه و دلسردی کارکنان می‌شود، اجتناب ورزند.

در نهایت این‌که نتایج پژوهش حاضر به محققان در حوزه آموزش عالی کمک خواهد کرد تا در آینده به بررسی و شناسایی عوامل و شاخص‌های استخراج‌شده در سایر دانشگاه‌ها بپردازند و نیز کمک خواهد کرد تا تحقیق‌هایی مبتنی بر امکان سنجی مدیریت حسادت سازمانی در سطح نظام دانشگاهی انجام دهند.

حسادت در انسان طبیعی بوده، اما این حس بدون شک سلامت روان را مختل کرده و با تأثیر منفی بر زندگی، فرد را از موفقیت بازمی‌دارد. در سیستم‌های اداری و آموزشی شایع‌ترین وضعیتی که باعث می‌شود حسادت شغلی بروز کند، این است که افراد از بروز مستقیم مشکلات پرهیز می‌کنند، اما به شیوه‌ای غیر مستقیم مانع پیشرفت در کار همکاران خود می‌شوند. بسیاری از رفتارها تحت تأثیر احساسات صورت می‌پذیرد و رفتارها پیامدهایی اجتماعی دارند. از این رو احساسات عاملی تأثیرگذار بر پدیده‌های اجتماعی هستند، اما برانگیختگی احساسات نیز تحت تأثیر عوامل اجتماعی است، در نتیجه احساسات و پدیده‌های اجتماعی دارای تأثیر متقابلند. حسادت احساسی است که بدون روابط اجتماعی تجربه نمی‌شود و آثار، تبعات و آسیب‌هایی برای فرد و جامعه دارد. این پژوهش هم مانند مطالعات دیگر محدودیت‌هایی داشت. در این پژوهش، جهت‌گیری نظری روشنی وجود ندارد و پژوهشگران تلاش می‌کنند ماهیت تجربه را از شرکت‌کنندگان کسب نمایند و از آنجا که مقوله‌های شناسایی‌شده برای مدیریت حسادت سازمانی در دانشگاه فرهنگیان از طریق مشاهده مستقیم یا تشریح وقایع رفتاری به دست نیامده، بلکه از طریق نظرسنجی بوده است، لذا اعتبار یافته‌های این پژوهش به روش‌ها و ابزارهای مورد استفاده پژوهش و کیفیت و کمیت داده‌های ارائه‌شده توسط پاسخگویان محدود شده است. همچنین با توجه به این‌که جامعه آماری پاسخ‌دهندگان محدود به کارکنان دانشگاه فرهنگیان بوده است، لذا یافته فقط به دوره مذکور می‌یابد و کاربرد آن در سایر دانشگاه‌ها منوط به اعتباریابی مجدد یافته‌ها متناسب با دانشگاه‌های مربوطه است. محدودیت دیگر پژوهش مربوط به مصاحبه می‌شد. مصاحبه‌ها بسیار وقت‌گیر بودند و انجام مراحل آن به دقت و حوصله زیادی نیاز داشت. همچنین مصاحبه دارای محیط بسیار واکنشی است و تعصب مصاحبه‌گر (حالت ظاهری، شیوه بیان، انتظارات و سبک مصاحبه) و مصاحبه‌شونده (قبول

#### ۷. تشکر و قدردانی

مقاله حاضر مستخرج از رساله دکتری تخصصی رشته مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد واحد اردبیل است. لازم است از کلیه صاحب‌نظران و مشارکت‌کنندگان در این پژوهش تشکر و قدردانی گردد. هیچ‌گونه تعارض منافع وجود ندارد.

#### ۸. سهم نویسندگان

حافظ تره‌باری: نگارش و تألیف مقاله.  
عادل زاهد بابلان، مهدی معینی کیا و یوسف نامور: راهنمایی و نظارت بر اجرای کار.

#### ۹. تضاد منافع

در این پژوهش تضاد منافی وجود ندارد.

جدول ۱: عوامل ضد شهروندی تأثیرگذار بر حسادت سازمانی

کد مصاحبه‌شونده	مفاهیم	مضامین فرعی	مضامین اصلی
م ۳، م ۵، م ۷، م ۱۴، م ۱۵، م ۱۶، م ۱۷	- وجود رقابت ناسالم در میان همکاران. - چشم‌دوختن به موقعیت شغلی همکاران. - داشتن رفتارهای ضد اجتماعی در محیط کاری.	رفتار ناهنجار کارمند	رفتارهای ضد شهروندی
م ۱، م ۲، م ۵، م ۶، م ۱۰، م ۱۳، م ۱۴، م ۱۵، م ۱۸	- وجود تعارضات بین فردی میان کارکنان. - مقایسه نامناسب خود با کارکنان. - وجود تنش فردی و سازمانی در بین کارکنان.	تعارضات میان فردی	
م ۲، م ۴، م ۵، م ۶، م ۸، م ۹، م ۱۱، م ۱۲، م ۱۴، م ۱۶، م ۱۷، م ۱۸	- بدبینی نسبت به همکاران. - کم‌توجهی به قوانین و مقررات سازمانی توسط فرد. - کم‌توجهی به احساس تعلق خاطر نسبت به سازمان مربوطه.	نگرش‌های منفی کارمند	

جدول ۲: عوامل فرهنگ سازمانی تأثیرگذار بر حسادت سازمانی

کد مصاحبه‌شونده	مفاهیم	مضامین فرعی	مضامین اصلی
م ۱، م ۲، م ۳، م ۴، م ۶، م ۷، م ۹، م ۱۲، م ۱۳، م ۱۶	- کم‌توجهی به وجدان کاری در فرد. - کم‌توجهی به مسؤلیت‌پذیری در کار. - کم‌توجهی به دقت و نظم در انجام امور محوله. - کم‌توجهی نسبت به قوانین و مقررات سازمانی. - کم‌توجهی به اهداف سازمانی. - کم‌توجهی به وظیفه‌شناسی.	انطباق‌ناپذیری در سازمان	فرهنگ سازمانی
م ۱، م ۳، م ۵، م ۷، م ۹، م ۱۰، م ۱۱، م ۱۲، م ۲۴	- زمینه اجتماعی و شرایط فرهنگی متفاوت در میان کارکنان. - کم‌توجهی به حمایت سازمانی از همکار. - کم‌توجهی به رسالت مشخص در سازمان.	رسالت مشخص	
م ۲، م ۴، م ۵، م ۶، م ۸، م ۹، م ۱۱، م ۱۲، م ۱۴، م ۱۶، م ۱۷، م ۲۱	- کم‌توجهی به سوابق کاری فرد در انتصابات. - کم‌توجهی به مدرک تحصیلی و تخصص کارکنان در احراز پست. - کم‌توجهی به تجربه افراد. - بی‌توجهی به وجود سیستم‌های ارتقای شغلی افراد. - بی‌توجهی به چرخش شغلی.	درگیر شدن در کار	

جدول ۳: عوامل ویژگی‌های شخصیتی تأثیرگذار بر حسادت سازمانی

مضامین اصلی	مضامین فرعی	مفاهیم	کد مصاحبه‌شونده
ویژگی‌های شخصیتی	نداشتن اعتماد به نفس	- ضعف روحیات. - کم‌توجهی به اعتماد به نفس. - حقارت و خودکم‌بینی. - کم‌توجهی به توانایی شغلی خود.	م ۳، م ۶، م ۸، م ۹، م ۱۰، م ۱۱، م ۱۲، م ۱۸، م ۱۹، م ۲۰
	نبود سلامت (بهداشت) روانی	- ادراکات منفی فرد نسبت به همکاران. - کم‌توجهی به ثبات عاطفی در فرد. - کم‌توجهی به بهداشت روانی مطلوب. - احساس ترس و ناامنی در فرد. - داشتن تصور منفی نسبت به خود.	م ۱، م ۲، م ۴، م ۵، م ۸، م ۱۰، م ۴، م ۱۶، م ۱۷، م ۱۸
	شهرت‌طلبی	- کم‌توجهی به احساس واقع بینی در فرد. - احساس قدرت کاذب در انجام وظایف محوله. - داشتن روحیه شهرت‌طلبی و تحسین توسط همکاران.	م ۱، م ۲، م ۳، م ۴، م ۶، م ۷، م ۹، م ۱۲، م ۱۳، م ۱۶، م ۱۷، م ۱۸، م ۱۹، م ۲۰، م ۲۱، م ۲۲

جدول ۴: عوامل فاصله بین مدیر و کارکنان تأثیرگذار بر حسادت سازمانی

مضامین اصلی	مضامین فرعی	مفاهیم	کد مصاحبه‌شونده
وجود فاصله بین مدیر و کارکنان (تبادل رهبر - عضو)	عدم وجود ارتباطات اثربخش بین کارمند و مدیر	- کم‌توجهی به مهارت ارتباطی مناسب. - روابط میان فردی نامناسب بین کارکنان. - کم‌توجهی به تعاملات اجتماعی مطلوب در محیط کار. - کم‌توجهی به ارتباطات اثربخش میان همکاران.	م ۱، م ۲، م ۳، م ۴، م ۶، م ۷، م ۹، م ۱۲، م ۱۳، م ۱۶، م ۱۷، م ۱۸، م ۱۹، م ۲۰، م ۲۱، م ۲۲
ایجاد بی‌عدالتی در کار مدیران	ضعف‌های مدیریتی در تعامل	- ضعف‌های مدیریتی در مواجهه با کارکنان. - رفتار و عملکرد نامناسب مدیران. - کم‌توجهی به حمایت عاطفی توسط مدیران از کارکنان.	م ۱، م ۳، م ۵، م ۷، م ۹، م ۱۰، م ۱۱، م ۱۲، م ۱۳، م ۱۴، م ۱۵، م ۱۸، م ۱۹، م ۲۰، م ۲۱
	ایجاد بی‌عدالتی در کار مدیران	- بی‌عدالتی در تشویق و تنبیه میان همکاران. - کم‌توجهی به سیستم‌های جبران خدمات در سازمان. - وجود سیستم‌های ناعادلانه پاداش/ مجازات در سازمان.	م ۲، م ۴، م ۵، م ۶، م ۸، م ۹، م ۱۱، م ۱۲، م ۱۴، م ۱۶، م ۱۷، م ۲۱

جدول ۵: عوامل جو سازمانی نامطلوب تأثیرگذار بر حسادت سازمانی

مضامین اصلی	مضامین فرعی	مفاهیم	کد مصاحبه‌شونده
جو سازمانی نامطلوب	رفتار سیاسی نامناسب	- قومیت و سیاسی کاری در انتصابات. - رانتهای بی‌موقع در ارتقای کارکنان. - کم‌توجهی به صداقت در بین کارکنان. - وجود محیط کاری ناامن و بی‌ثبات.	م ۱، م ۳، م ۵، م ۷، م ۹، م ۱۰، م ۱۱، م ۱۲، م ۲۴
	محیط نامناسب سازمانی	- درگیری شغلی (بی‌هویت شغلی). - فرسودگی شغلی. - تحقیر کارمند در مقابل همکارانش. - برتردانستن یکی از کارکنان. - بهاندادن به خلاقیت همکاران.	م ۲، م ۴، م ۵، م ۶، م ۸، م ۹، م ۱۱، م ۱۲، م ۱۴، م ۱۶، م ۱۷، م ۲۱، م ۲۲، م ۲۳

جدول ۶: قابلیت‌های یادگیری سازمانی تأثیرگذار بر حسادت سازمانی

مضامین اصلی	مضامین فرعی	مفاهیم	کد مصاحبه‌شونده
قابلیت‌های یادگیری سازمانی	کم‌توجهی به بافت یادگیری	- اهمیت‌ندادن به یادگیری در دانشگاه. - استفاده‌نکردن از هم‌فکری و تجربه کارکنان. - نبود زمینه و فرصت‌های یادگیری مناسب. - کم‌توجهی به پیشنهاد‌های سازنده فرد.	م ۱، م ۲، م ۳، م ۴، م ۶، م ۷، م ۹، م ۱۲، م ۱۳، م ۱۶
	کم‌توجهی به نیازسنجی آموزشی مناسب	- کم‌توجهی به نیازهای آموزشی کارکنان. - کم‌توجهی به مشارکت کارکنان در امر برنامه‌ریزی بالندگی. - اهمیت‌ندادن به گروه‌های غیر رسمی در یادگیری سازمان.	م ۱، م ۳، م ۵، م ۷، م ۹، م ۱۰، م ۱۱، م ۱۲، م ۲۴
	کم‌توجهی به مدیریت دانش	- مناسب‌نبودن سیستم آموزشی برای کارکنان. - کم‌توجهی به تسهیم دانش توسط کارکنان. - کم‌توجهی به حمایت مدیریت سازمان از به اشتراک‌گذاشتن دانش.	م ۲، م ۴، م ۵، م ۶، م ۸، م ۹، م ۱۱، م ۱۲، م ۱۴، م ۱۶، م ۱۷، م ۲۱

جدول ۷: رهبری معنوی تأثیرگذار بر حسادت سازمانی

مضامین اصلی	مضامین فرعی	مفاهیم	کد مصاحبه‌شونده
رهبری معنوی	عشق به ارزش‌های سازمانی	- کم‌توجهی به ارزش‌های شغلی. - عشق به کار و کارکنان توسط مدیران. - تمایل به کارهای ارزشی و پرورش کارکنان ارزشی.	م۱، م۲، م۳، م۴، م۵، م۶، م۷، م۹، م۱۰، م۱۱، م۱۲، م۱۳، م۱۵، م۱۶، م۱۷، م۱۸، م۲۰، م۲۱، م۲۲، م۲۳
	تعهد سازمانی	- کم‌توجهی به همدلی و وفاداری بین اعضای سازمان. - کم‌توجهی به روحیه همکاری بین کارکنان. - کم‌توجهی به تعهد به کار و سازمان و اهداف سازمان.	م۱، م۲، م۳، م۴، م۵، م۶، م۷، م۹، م۱۰، م۱۱، م۱۲، م۱۳، م۱۵، م۱۶، م۱۷، م۱۸، م۲۰، م۲۱، م۲۲، م۲۳، م۲۴
	ایمان و باور رهبر	- کم‌توجهی به باورهای دینی. - کم‌توجهی به باور به داشته‌های معنوی سازمان. - کم‌توجهی به ایجاد محیط معنوی در سازمان.	م۱، م۲، م۳، م۴، م۵، م۶، م۷، م۹، م۱۰، م۱۱، م۱۲، م۱۳، م۱۵، م۱۶، م۱۷، م۱۸، م۲۰، م۲۱، م۲۲، م۲۳، م۲۵

## References

1. Duffy MK, Scott KL, Shaw JD, Tepper BJ, Aquino K. A social context model of envy and social undermining. *Academy of Management Journal* 2012; 55(3): 643-666.
2. Porath CL, Pearson CM. Emotional and behavioral responses to workplace incivility and the impact of hierarchical status. *Journal of Applied Social Psychology* 2012; 42(S1): 326-357.
3. Tai K, Narayanan J, McAllister DJ. Envy as Pain: Rethinking the nature of envy and its implications for employees and organizations. *Academy of Management Review* 2012; 37(1): 107-129.
4. Thanacoody PR, Newman A, Fuchs S. Affective commitment and turnover intentions among healthcare professionals: The role of emotional exhaustion and disengagement. *The International Journal of Human Resource Management* 2014; 25(13): 1841-1857.
5. Smith RH, Kim SH. Comprehending envy. *Psychological Bulletin* 2007; 133(1): 46-64.
6. Smith RH, Parrott G, Diener E, Hoyle RH, Kim SH. Dispositional envy. *Personality and Social Psychology Bulletin* 1999; 25: 1007-1020.
7. Takahashi H, Kato M, Matsuura M, Mobbs D, Suhara T, Okubo Y. When your gain is my pain and your pain is my gain: Neural correlates of envy and schadenfreude. *Science* 2009; 323(5916): 937-939.
8. Rentzsch K, Schröder-Abé M, Schütz A. Envy mediates the relation between low academic self-esteem and hostile tendencies. *Journal of Research in Personality* 2015; 58: 143-153.
9. Sterling CM, Labianca GJ. Costly comparisons: Managing envy in the workplace. *Organizational Dynamics* 2015; 4(44): 296-305.
10. Gilbert DT, Giesler RB, Morris KA. When comparisons arise. *Journal of Personality and Social Psychology* 1995; 69(2): 227-236.
11. Lim M, Yang Y. Effects of Users' Envy and Shame on Social Comparison that Occurs on Social Network Services. *Computers in Human Behavior* 2015; 51: 300-311.
12. Dunn J, Schweitzer M. Green and Mean: Envy and Social Undermining in Organizations. Edited by Tenbrunsel A. *Ethics in Groups (Research on Managing Groups and Teams)*. Bingley: Emerald Group Publishing Limited; 2006. Vol.8 p.177-197.
13. Menon T, Thompson L. Envy at Work. *Harvard Business Review* 2010; 88(4): 74-79.
14. Ghadi MY. Empirical examination of theoretical model of workplace envy: evidences from Jordan. *Management Research Review* 2018; 41(12): 1438-1459.
15. Cohen-Charash Y, Mueller JS. Does perceived unfairness exacerbate or mitigate interpersonal counterproductive work behaviors related to envy? *Journal Applied Psychology* 2007; 92(3): 666-680.
16. Mishra P. Green-eyed monsters in the workplace: Antecedents and consequences of envy. *Academy of Management Proceedings* 2009; 1: 1-6.
17. Duffy MK, Shaw JD, Schaubroeck JM. Envy in organizational life. Edited by Smith R. *Envy: Theory and Research*, Oxford Press; 2008. p.167-189.
18. Duffy MK, Scott KL, Shaw JD, Tepper BJ, Aquino K. Envy and social undermining: Exploring the roles of social identification and moral disengagement. *Academy of Management Journal* 2012; 55(3): 643-666.
19. Wong KL, Tan PS-H, Ng YK, Fong CY. The role of HRM in enhancing organizational performance. *Human Resource Management* 2013; 3(1): 11-15.
20. Gholipour A, Mohammadesmaeli N, Parsa F. The Effect of Leader-member Exchange on Organizational Envy (Case of Study: A Survey on Iran's Melli Bank's Staff). *Journal of Public Administration* 2018; 10(3): 415-442. [Persian]
21. Ilgan A, Ata A, Zepeda SJ, Ozu-Cengiz O. Validity and reliability study of Quality of School Work Life (QSWL) scale. *International Journal of Human Sciences* 2014; 11(2): 114-137.
22. Smith RH, Kim SH, Parrott WG. Envy and jealousy: Semantic problems and experiential distinctions. *Personality and Social Psychology Bulletin* 1988; 14(2): 401-409.
23. Van de Ven N, Zeelenberg M, Pieters R. Why envy outperforms admiration. *Personality and Social Psychology Bulletin* 2011; 37(6): 784-795.
24. Abedi HA, Heidari A, Salsali M. New graduate nurses' experiences of their professional readiness during transition to professional roles. *Iranian Journal of Medical Education* 2004; 4(2): 69-78.
25. Timothy A, Annelics JE, Van Vianen M, De Pater IE. Emotional stability, core self-evaluations and job outcomes: A review of the evidence and an agenda for future research. *Human Performance* 2004; 17(3): 325-346.

26. Jordan CH, Zeigler-Hill V. Fragile self-esteem: The perils and pitfalls of (some) high self-esteem. London: Psychology Press; 2013.
27. Judge TA, Locke EA, Durham CC. The dispositional causes of job satisfaction: A core evaluations approach. *Research in Organizational Behavior* 1997; 19: 151-188.
28. Ghadi M. Empirical examination of theoretical model of workplace envy: Evidences from Jordan. *Management Research Review* 2018; 7(4): 1-24.
29. Gholipor A, Esmaili M. Identification of challenges in organizational culture management and presenting methods of managing in Holdings. *Public Management Research* 2015; 29(8): 43-70. [Persian]
30. Mosadeghrad AM, Sokhanvar M. Organizational culture in nursing wards of hospitals in Tehran. *Payesh* 2019; 18(2): 113-126. [Persian]
31. Duffy MK, Shaw JD, Schaubroeck JM. Envy in organizational life. In *Envy: Theory and Research*. Oxford: Oxford University Press; 2010.
32. Shu CY, Lazatkhan J. Effect of leader-member exchange on employee envy and work behavior moderated by self-esteem and neuroticism. *Revista de Psicología Del Trabajo de Las Organizaciones* 2017; 33(1): 69-81.
33. Kim S, O'Neill JW, Cho HM. When does an employee not help coworkers? The effect of leader-member exchange on employee envy and organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management* 2010; 29(3): 530-537.
34. Nandedkar P. Examining the knowledge sharing and uncivil behaviors of envious employees: An affective events theory perspective. (Doctoral Dissertation). Texas: University of Texas-Pan American; 2011.
35. Wu YJ. A Multidimensional Analysis of the Relationship between Leader-Member Exchange and Organizational Citizenship Behavior with an Alternative Measure of Leader-Member Exchange. New York: Pro Quest; 2009.
36. Breevaart K, Bakker AB, Demerouti E, Heuvel M. Leader-member exchange, work engagement and job performance. *Journal of Managerial Psychology* 2015; 30(7): 754-770.
37. Dehdashti Shahrokh Z, Abdolali H, Mohammadpour Dostokohi M. The Relationship between Organizational Climate Components and Emotional Intelligence in Organization. *Tadbir* 2012; 23(246): 42-50. [Persian]
38. Alambeigi A, Malek Mohammadi I, Moghimi SM. Configuration in the development of organizational learning in the organization of agricultural extension using structural equation modeling. *Agricultural Economics and Development Journal* 2012; 43-2(4): 715-725. [Persian]
39. Fernando M. Beale, Fredership at Dilmah Tea. *Organization Development Journal* 2009; 30(6): 522-539.
40. Fry LW. Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly* 2003; 14(6): 693-727.
41. Demirates OT, Hannah S, Gok K, Arsalan A, Capar N. The Moderated Influence of Ethical Leadership, Via Meaningful Work, on Followers' Engagement, Organizational Identification and Envy. *Journal of Business Ethics* 2015; 1: 1-17.
42. B. Charles Tatum, Richard Eberlin, Carin Kottraba, Travis Bradberry. Leadership, Decision Making and Organizational Justice. *Management Decision* 2003; 41(10): 1006-1061.
43. Brown ME, Treviño LK, Harrison DA. Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 2005; 97(2): 117-134.



# BEJ

Bioethics Journal

2020; 10(35): e6

Journal Homepage: <http://journals.sbm.ac.ir/en-be>



## ORIGINAL RESEARCH

# Identification of Factors Affecting Organizational Envy among Employees of Farhangian University (Northwest Provinces of Iran)

Hafez Tarebari<sup>1</sup> , Adel Zahed Babolan<sup>2\*</sup> , Mehdi Moeinikia<sup>3</sup> , Yousef Namvar<sup>4</sup> 

1. Ph.D Student of Educational Management, Ardabil Islamic Azad, Ardabil, Iran.

2. Professor of Educational Management, Ardabil Islamic Azad University, Ardabil, Iran.

3. Associate Professor Department of Education, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran.

4. Associate Professor Department of Education, Ardabil Islamic Azad University, Ardabil, Iran.

## ARTICLE INFORMATION

### Article history:

**Received:** 25 December 2019

**Accepted:** 25 April 2020

**Published online:** 26 July 2020

### Keywords:

Organizational Envy

Farhangian University

Staffs

Ethical Climate

## ABSTRACT

**Background and Aim:** Organizational envy, being one of the negative aspects of staff relationships in organizations, implicitly affects both productivity and efficiency of the organization and brings about numerous problems for the staffs and the organization. Thus, the purpose of this study was to identify the factors affecting the organizational envy among the staffs of Farhangian University (Northwest Provinces of the Country).

**Materials and Methods:** In this qualitative research, with interpretive phenomenological approach, 24 informants and experts were selected from Farhangian Universities in Northwest Provinces of the Country using purposive sampling. The data were collected through interviews. After transcribing the data, they were analyzed using Dieckelman's approach.

**Findings:** The findings of this study showed that the factors affecting the organizational envy among the staffs of Farhangian University were: anti-citizenship behaviors, organizational culture, personality traits, the existence of a gap between the manager and the staff (exchange of leader-member) undesirable organizational climate, organizational learning capabilities and spiritual leadership.

**Ethical Considerations:** In compiling this research, preserving the originality of the texts, honesty and fidelity have been respected.

**Conclusion:** On the basis of research findings, it is concluded that the university administration can promote the organization by identifying the negative affective factors, creating suitable organizational climate, improving the relationship among the staffs and spiritual leadership.

\* Corresponding Author: Adel Zahed Babolan

Address: Ardabil Islamic Azad University, Ardabil, Iran.

Postal Box: 5615731567

Tel: 0914 452 4493

Email: Adel.Zahed1398@gmail.com

© Copyright (2018) Medical Ethics and Law Research Center, Shahid Beheshti University of Medical Sciences, Tehran, Iran.

Cite this article as:

Tarebari H, Zahed Babolan A, Moeinikia M, Namvar Y. Identification of Factors Affecting Organizational Envy among Employees of Farhangian University (Northwest Provinces of Iran). *Bioethics Journal* 2020; 10(35): e6.