

## بررسی تأثیر رابطه رهبر- عضو بر حسادت و رفتارهای کاری انحرافی: نقش تعدیل گر ادراک از عدالت سازمانی، عزت نفس و روان رنجوری

ایمان حکیمی\*

تاریخ دریافت: ۹۷/۱۱/۲۵

تاریخ پذیرش نهایی: ۹۸/۰۶/۲۰

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش میانجی حسادت در ارتباط بین تعامل رهبر- عضو با رفتارهای کاری انحرافی انجام شده است. به علاوه، در این راستا نقش‌های تعدیل‌کننده ادراک از عدالت رویه‌ای و توزیعی و ویژگی‌های شخصیتی عزت نفس و روان رنجوری نیز مورد بررسی قرار گرفت. روش پژوهش، توصیفی پیمایشی است که با به کار بستن طرح پژوهش همبستگی اجرا شده است. جامعه آماری مشتمل بر کارکنان رسمی شاغل در مجتمع مس سرچشمه رفسنجان در تابستان ۱۳۹۷ بود که مطابق با جدول کرجسی و مورگان، جهت دستیابی به حداقل حجم نمونه (۳۱۷ نفر)، تعداد ۴۱۰ پرسشنامه استاندارد به شیوه نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبی بین کارکنان مذکور توزیع شد. از این بین، تنها ۳۲۵ پرسشنامه قابل استفاده بود که نشان‌دهنده نرخ پاسخ ۷۹ درصدی است. پس از اطمینان از نیکویی برازش و پایایی و روایی ابزار تحقیق، یافته‌های حاصل از تحلیل داده‌ها به روش حداقل مربعات جزئی با نرم‌افزار PLS، حاکی از آن است که کیفیت مبادله رهبر- عضو به طور معنی‌داری، حسادت در محل کار و متعاقباً رفتارهای کاری انحرافی را پیش‌بینی می‌کند. در ادامه، آزمون روابط تعدیل‌گر (آماره کوهن) نشان داد که ادراک کارکنان از عدالت رویه‌ای و توزیعی، علی‌رغم کیفیت پایین مبادله رهبر- عضو، حس حسادت کم‌تری را در آنها ایجاد می‌نماید. در نهایت، شواهد نشان داد که کارکنان با عزت نفس بالا یا روان رنجوری اندک، با افزایش حسادت مقطعی، رفتارهای انحرافی کم‌تری را تجربه می‌کنند.

**کلیدواژه:** رابطه رهبر- عضو؛ حسادت؛ رفتارهای انحرافی؛ عدالت سازمانی؛ عزت نفس؛

روان رنجوری

\*. استادیار، گروه مدیریت بازرگانی و مدیریت IT، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

## مقدمه

نقل قول «هیچ چیز به اندازه خوشبختی دیگران، نفرت‌انگیز نیست»، نمایان‌گر نمونه‌ای از احساس حسادت است. ما می‌توانیم از این گفته دریابیم که دستاوردهای شخصی که به او حسادت شده، از دستاوردهای فرد گوینده بهتر است و این مسئله باعث احساس ناراحتی در فرد گوینده شده است. گوینده قصد دارد به این نکته اشاره کند که دستاورد آن شخص را نمی‌توان به صورت صحیح به تلاش، ارزش یا شایستگی آن فرد نسبت داد و چه بسا، دستاوردهای بهتری که آن فرد داشته است، ناشی از شانس بوده و اگر گوینده هم این شانس را داشت، همه چیز در جهان در جای درستی قرار می‌گرفت (خان و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴). بر این اساس، حسادت در محل کار، زمانی آشکار می‌شود که کارمندان متوجه عدم توازن در فرایندهای ارتقای شغلی، پشتیبانی مقامات سازمانی و سایر منابع رقابتی در سازمان شوند که این امر ممکن است پیامدهای متناقضی را برای کارکنان در راستای بهره‌مندی از آن مزایای رقابتی مورد حسادت در پی داشته باشد (شو و لازاتخان<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷). از این رو، کنترل حسادت مسئله‌ای ضروری برای کارکنان و کارفرمایان است؛ زیرا بر رفتار و نگرش آنها در محیط کار تأثیر می‌گذارد. هر چند پژوهش در زمینه حسادت در ادبیات مدیریت در حال رشد است؛ اما آزمون‌های تجربی بیشتری برای بررسی پیشایندها و پیامدهای حسادت در محیط کار و بالاخص درک چگونگی تأثیر محیط سازمانی و تفاوت‌های شخصیتی فردی بر ادراک کارکنان از حسادت به دیگران مورد نیاز است (تردوی و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷). همچنین شواهد حاصل از بررسی مطالعات در داخل کشور، بیانگر تلاش‌های اندک صورت گرفته در راستای تبیین نقش عوامل نامشهودی همچون حسادت بر پیامدهای رفتاری کارکنان است (قلی‌پور و همکاران، ۱۳۹۷).

در این راستا حین برگزاری برخی دوره‌های آموزشی رفتار سازمانی در مجتمع مس سرچشمه، اشاراتی سرپوشیده مبنی بر تفاوت کیفیت روابط سرپرستان با اعضا و وجود حسادتی نهفته در کارکنان این سازمان قابل ادراک بود. بدین سبب، پژوهش حاضر بر آن شد تا در ابتدا، کیفیت تعامل رهبر-پیرو، به‌عنوان علت حسادت و تأثیر احتمالی حسادت بر رفتار انحرافی کارکنان را در سازمان مذکور مورد بررسی قرار دهد. نظریه مبادله رهبر-عضو<sup>۴</sup>، بیان می‌کند که به‌طور کلی رهبران ارتباط یکسانی با پیروان خود نداشته و روابط

1. Khan et al
2. Shu & Lazatkhan
3. Treadway et al
4. Leader-Member Exchange Theory (LMX)

فردی آنها با هر کارمند متغیر است. برخی از کارمندان از روابط کیفی بالایی با رهبر خود بهره‌مندند؛ از طرفی، سایرین ممکن است از تجربه پایینی در این زمینه برخوردار باشند. این در حالی است که کارمندان اغلب از تفاوت‌های موجود در کیفیت ارتباط بین رهبران و اعضای سازمان آگاهی دارند و شکل‌گیری گروه‌های خودی و غیرخودی حاصل از این تفاوت‌ها، ممکن است موجب شکل‌گیری حسادت (قلی‌پور و همکاران، ۱۳۹۷؛ مرتضوی و همکاران، ۱۳۹۲) و رفتارهای انحرافی حاصل از آن در سازمان شود (فلوید و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶؛ عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۳).

در این بین، بررسی هم‌زمان ویژگی‌های شخصیتی کارکنان از جمله عزت نفس و روان‌رنجوری و همچنین قضاوت آنها از اجرای عدالت در سازمان، موضوعی کلیدی و مغفول در حوزه مدیریت حسادت در ادبیات رفتار سازمانی است. لذا در تکمیل مطالعات انگشت‌شمار انجام‌شده در داخل کشور که تنها به بررسی روابط رهبر- عضو با حسادت بین‌فردی (قلی‌پور و همکاران، ۱۳۹۷؛ مرتضوی و همکاران، ۱۳۹۲) و حسادت با رفتار غیرشهروندی سازمانی (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۳) پرداخته‌اند، این پژوهش تلاش نمود تا با ارائه الگویی مفهومی، نقش تعدیل‌گر ادراک از عدالت سازمانی و دو مؤلفه از سازه خودارزیابی محوری<sup>۲</sup>، عزت نفس<sup>۳</sup> و روان‌رنجوری<sup>۴</sup>، را که هر دو مرتبط با وضعیت عاطفی فرد می‌باشند، به ترتیب در رابطه بین تعامل رهبر- عضو با حسادت و حسادت با رفتار انحرافی مورد واکاوی قرار دهد. شواهد نشان می‌دهد افراد با عزت نفس بالا، حسادت خود را تعدیل و از آن به‌عنوان محرکی برای شرکت در رفتار سازنده و سرکوب رفتارهای انحرافی بهره می‌گیرند. در مقابل، افراد با روان‌رنجوری بالا احتمالاً حسادت را به‌عنوان منبع استرس و اضطراب بروز می‌دهند و برای کاهش احساس حقارت خود، رفتارهای واکنشی مخرب از قبیل: شایعه‌پراکنی، کم‌کاری، غیبت و ... را سرلوحه کار خود قرار می‌دهند (شو و لازاتخان<sup>۵</sup>، ۲۰۱۷). از طرفی، مطابق با مدل اسنادی عدالت در رابطه با مفهوم حسادت، می‌توان استنباط نمود که قضاوت ناعادلانه از دستاوردهای دیگران و فرایند اکتساب این نتایج، باید با حسادت بین‌فردی و کچ‌روی‌های سازمانی حاصل از آن در ارتباط باشد (فلوید و همکاران، ۲۰۱۶). با این حال، برخی محققان در کمال شگفتی دریافتند که حتی سطوح بالای عدالت در سازمان، از آنجا که مانع تعمیم ناکامی‌های فرد

1. Floyd et al

2. Core Self Evaluation

3. Self Esteem

4. Neuroticism

5. Shu, C. Y. & Lazatkhan

به عوامل بیرونی یا عدم وجود انصاف در سازمان می‌شود و براساس آن شخص حسود دیگر نمی‌تواند از سرزنش خود جهت نتایج اکتسابی فرار کند؛ نیز می‌تواند رابطه بین حسادت و رفتارهای انحرافی را بیشتر آشکار سازد (خان و همکاران، ۲۰۱۴). با توجه به مباحث فوق و وجود روابط پیچیده بین سازه‌های مذکور، بالاخص نقش ادراک از عدالت سازمانی و خصایص شخصیتی عزت‌نفس و روان‌رنجوری در ارتباط بین سازه‌های تعامل رهبر- عضو، حسادت و رفتارهای انحرافی؛ شفاف‌سازی این روابط و تبیین چگونگی نقش آنها در بروز رفتارهای انحرافی، مسئله‌ای جذاب و غیرقابل اجتناب در توسعه ادبیات رفتار سازمانی محسوب می‌شود. لذا، این مطالعه بر آن شد تا روابط علی و معلولی بین سازه‌های مذکور را در قالب مدلی یکپارچه در مجتمع راهبردی مس سرچشمه به‌عنوان بزرگ‌ترین مجتمع تولید مس در کشور با صادرات بالای ۱/۲ میلیارد دلار در سال و تعداد کارکنان بالای ۱۰۰۰۰ نفر<sup>۱</sup> را مورد مذاقه بیشتر قرار دهد. در ادامه، ادبیات نظری و توسعه فرضیه‌های پژوهش ارائه شده است.

## مبانی نظری پژوهش

### مبادله رهبر- عضو و حسادت سازمانی

حسادت، احساسی دردناک است که حاصل کمبود، شانس، فرصت و یا ویژگی‌های پایین فردی است و به‌لحاظ تکاملی، نوعی واکنش طبیعی افراد به هر وضعیت ناخوشایند محسوب می‌شود. این احساس آنقدر ناگوار است که گویا فردی که از تجربه موفق در شرایط و موقعیت‌های موجود برخوردار است، باعث عدم موفقیت شخص حسود بوده است (لارسن و مک‌گرو، ۲۰۱۴). در این رابطه، شواهد بیانگر آن است که اهداف حسادت، به‌جای افراد ثروتمند و معروف، عموماً افرادی هستند که با آنها بیش‌ترین ارتباط را داریم (آلک، زل و بلوم، ۲۰۱۰). رقابت بین همکاران برای کسب منابع بیشتر، یکی از مهم‌ترین عوامل تعیین‌کننده تعارض بین فردی در سازمان محسوب می‌شود. افراد شاغل در یک سازمان و در محیط‌های نزدیک به هم، به‌طور معمول تمایل دارند که مسئولیت‌ها و نقش‌های شغلی خود را با یکدیگر مقایسه و با توجه به ویژگی‌های فردی، اهداف و مهارت‌های شغلی مشابهی داشته باشند. از این رو، تفاوت مزایا، سبب بهبود یا ایجاد روابط بهتر با مدیریت می‌شود. لذا در بستر سازمان، می‌توان استدلال نمود که

1. <https://www.nicico.com>  
2. Larsen & McGraw  
3. Alicke, Zell & Bloom

احساس حسد بین همکاران، نشانگر تفاوت هایی در کیفیت روابط بین مدیر و کارمندان است (فلوید و همکاران، ۲۰۱۶). از طرفی، براساس نظریه تعامل رهبر- عضو، فرض بر این است که شیوه رفتار رهبران با زیردستان خود را می توان در پیوستاری از کیفیت بالا (گروه خودی) تا کیفیت پایین (گروه غیر خودی) طبقه بندی نمود. مدیران ممکن است به دلیل زمان و منابع محدود، روابط نزدیکی تنها با عده کمی از کارکنان برقرار کنند (نای و لامسا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵). از این رو، کارکنان برخوردار از تعامل رهبر- عضو با کیفیت بالا؛ منابع محسوس و نامحسوس بیشتری از قبیل: اطلاعات، فرصت ها، اعتماد و احترام از سوی مدیرانشان دریافت می کنند، در حالی که سایر کارکنانی که در ایجاد روابط نزدیک با مدیران خود ناموفق بوده اند، از این مزایا بهره ای نمی برند. در نتیجه، رفتار متفاوت یک مافوق می تواند به اختلافاتی بین اعضای سازمان منجر شود (لی و لیائو<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴) و این امر ممکن است حس حسادت و اتخاذ رفتار انحرافی را در کارکنانی که رابطه تعاملی کمتری با مافوق خود دارند القا نماید (شو و لازاتخان، ۲۰۱۷). باتوجه به مباحث فوق، فرض می شود که:

فرضیه ۱. مبادله رهبر- عضو ارتباط مستقیم معنی داری با حسادت بین فردی در محیط سازمانی دارد.

فرضیه ۲. مبادله رهبر- عضو ارتباط مستقیم معنی داری با رفتار انحرافی در محیط سازمانی دارد.

### حسادت بین فردی و رفتار انحرافی در محیط کار

رفتار ضد تولید، مجموعه ای از رفتارهای نامطلوبی است که به طور یکسان به افراد و سازمان صدمه می زند. این رفتارها اختیاری بوده و مشتمل بر: سوء استفاده، شایعه پراکنی، عدم همکاری، سرقت، رفتار تهاجمی نسبت به همکاران، دروغ گویی، تأخیر در ورود، غیبت و ترک کار است (رابینز و جاج<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵). براین اساس می توان دریافت که این رفتارها در سطح فردی (مانند شایعه پراکنی) یا سازمانی (مانند ترک کار) پدیدار می شوند. مطالعه حاضر بر نقش حسادت در محل کار در رفتار مخرب فردی متمرکز است، زیرا دلیل نگرانی شخص حسود، فرد مورد حسادت است و نه کل سازمان. کریچر و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۰) در مطالعه ای روی ۲۹۵ کارمند در امریکا، دریافتند که احساسات منفی کارکنان، انگیزه ای قوی برای انواع

1. Nie & Lämsä  
2. Li & Liao  
3. Robbins & Judge  
4. Krischer et al

رفتارهای ضد تولید (رفتار انحرافی یا کاهش تولید) است. لذا، از آنجا که حسادت در محل کار احساسی ناخوشایند است که با ناسازگاری یا خصومت همراه است (ویگا و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴)، می‌توان گفت که حسادت در محل کار، انواع مختلف رفتارهای ضد تولید را تحریک می‌کند. به‌عنوان مثال، یک کارمند حسود بیشتر احتمال دارد با ایجاد رفتارهای انحرافی مانند شایعه پراکنی در مورد دیگران و یا امتناع از کمک به همکاران، وضعیت موجود را از کنترل خارج نماید (سدل ریور و قادی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸). از طرفی، تردوی و همکاران (۲۰۱۷)، دریافتند کارکنانی که از دیگران برترند، نگران واکنش منفی سایرین نسبت به خود هستند که این امر ترس از موفقیت بیش‌تر را برای آنها در پی خواهد داشت. آنها همچنین بیان کردند که ترس از واکنش‌های خصمانه؛ ممکن است باعث شود که افراد برتر عملکرد و کارآیی خود را کاهش دهند تا از این پیامدهای منفی جلوگیری نمایند و رابطه مثبت خود با همکارانشان را حفظ کنند. از طرفی، همان‌گونه که مطرح شد، کارکنانی که با هم تحت نظر یک مدیر مشترک کار می‌کنند به رابطه مبتنی بر قیاس حساسند. در حوزه تعامل رهبر-عضو؛ کیم، اکی و لی (۲۰۰۹)، نشان دادند هنگامی که یک کارمند دارای تعامل با کیفیت پایین با مدیر خود، متوجه روابط بهتر بین یک کارمند دیگر با همان مدیر شود و دریابد که آن کارمند به واسطه این روابط حسنه پاداش می‌گیرد، ممکن است حسادت را تجربه کند. تجربه حسادت در این مواقع ممکن است نگرش و رفتار انحرافی کارمند مذکور را به دنبال داشته باشد. از این‌رو فرضیه‌های زیر مطرح می‌شود:

فرضیه ۳. حسادت، رابطه مستقیم و معنی‌داری با رفتار انحرافی در محیط کار دارد.

فرضیه ۴. حسادت، نقش میانجی را در رابطه بین مبادله رهبر-عضو با رفتار انحرافی در محیط کار ایفا می‌کند.

### نقش تعدیل‌گر عدالت سازمانی

اینکه شخص نتواند خود را در برابر کاستی‌ها و شکست آرام سازد، حس حسادت را در او تشدید می‌کند (تردوی و همکاران، ۲۰۱۷). در این راستا، درک عدالت توزیعی و رویه‌ای در رویدادهای خاص، قابل ملاحظه است؛ چراکه آنها مشخص می‌کنند چه چیزی باعث ایجاد چنین نتایج ناگواری شده است

1. Veiga et al  
2. Saddle River & Ghadi

(برکلی و کيفر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴). عدالت رویه‌ای، قضاوت در مورد فرایندهای رسمی سازمان است که معمولاً برای دستیابی به نتایج مهم، استفاده می‌شوند و می‌توان آنها را در ابعاد تعصب، نرمش، استفاده از اطلاعات دقیق و مرتبط و اخلاق مورد سنجش قرار داد. عدالت توزیعی نیز به‌طور معمول به‌عنوان معیاری برای سنجش نسبت داده به ستاده استفاده می‌شود (خان و همکاران، ۲۰۱۴). چنانچه مزیت یک فرد به‌طور عینی ناعادلانه قضاوت شود، بدین معنا که اکثر افراد بر ناعادلانه بودن آن متفق القول باشند، این امر حسادت و خشم سایر کارکنان و تلاش آنها برای جستجوی روشی برای تخریب مزیت مذکور را همراه خواهد داشت (کرزان و اسمیت<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴). مطالعه دِکلرک و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۸)، نیز مؤید آن است که ادراک جو سیاسی، تبعیض، ناعدالتی اطلاعاتی و رفتارهای پشت پرده؛ حسادت کارکنان را تشدید و بر عملکرد شغلی آنها تأثیر می‌گذارد. از این رو می‌توان استدلال نمود که ادراک وجود وضعیت غیر عادلانه، محرک حسادت مخرب<sup>۴</sup> و احساس وجود عدالت و برابری منشأ حسادت ملایم و سازنده<sup>۵</sup> است (فلوید و همکاران، ۲۰۱۶). در این راستا، شواهد نشان می‌دهد یکی از مزایایی که می‌تواند به احساس حسادت بیش‌تر همکاران نسبت به یکدیگر منجر شود، کیفیت متفاوت تعامل رهبر با پیروان خویش است (تردوی و همکاران، ۲۰۱۷). مزید اطلاع مطابق با دیدگاه هی و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۱۷)، در حالی که عدالت تعاملی نشان‌دهنده یک‌سری تعاملات اجتماعی مقطعی بین رهبر و یک پیرو است، اصطلاح تعامل رهبر- عضو مفهومی است که برای توصیف کیفیت روابط کلی بین یک رهبر و یک پیرو در طی زمان استفاده می‌شود، لذا جهت پرهیز از ازدحام مطالب و تفصیل یافته‌های پژوهش تنها به مؤلفه‌های توزیعی و رویه‌ای عدالت سازمانی اکتفا شد. با توجه به مباحث فوق، فرضیه‌های زیر مطرح می‌شود:

فرضیه ۵. عدالت توزیعی ارتباط بین مبادله رهبر- عضو با حسادت بین‌فردی را در سازمان تعدیل می‌کند.

فرضیه ۶. عدالت رویه‌ای ارتباط بین مبادله رهبر- عضو با حسادت بین‌فردی را در سازمان تعدیل می‌کند.

1. Barclay & Kiefer
2. Križan & Smith
3. De Clercq et al
4. Malicious Envy
5. Benign Envy
6. He et al

## نقش تعدیل گر عزت نفس

خودارزیابی های محوری افراد، می تواند جهت گیری های آنها را نسبت به موقعیت ها و حوادث زندگی شکل دهد. عزت نفس به عنوان درجه ای که افراد خود را توانمند، مهم، موفق و ارزشمند تصور می کنند، تعریف می شود (مک دونالد و لری<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲). افزون بر این، نظریه شکل پذیری رفتار<sup>۲</sup> مطرح می کند که عزت نفس بالا، افراد را از شرایط منفی به واسطه کاهش تأثیر این شرایط، حفظ می کند، در حالی که افراد با عزت نفس پایین فاقد چنین حائلی هستند. از این رو، تأثیر شرایط منفی بر عملکرد، برای افراد با عزت نفس بالا در قیاس با افراد دارای عزت نفس پایین کم تر است (شو و لازاتخان، ۲۰۱۷). افراد با عزت نفس بالا از حسادت به عنوان ابزاری برای مشارکت در رفتارهای مثبت از قبیل تعلق کاری استفاده می کنند تا خود را به سطح اهداف مورد حسادت برسانند که همسو با نگرش شخصی مطلوبشان است (بروکنر و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۹). در این راستا، افراد با عزت نفس بالا بر اهداف ابزاری از قبیل: موقعیت، قیاس های اجتماعی مطلوب و تأیید رفتاری تأکید دارند و برای ارتقا یا حفظ مطلوبیت خود کوشاترند (دافی و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲). تحقیق انجام شده روی کارمندان هلندی نیز نشان می دهد که عزت نفس بالا با خوش بینی مرتبط است و به عنوان نمودی از سطوح بالای تعلق کاری تعریف می شود (سانتوپولو و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۰۷). افراد با عزت نفس بالا، احساس اعتماد به نفس بیشتری در مورد خود و وضعیت کاری خود دارند و در تعاملات فردی اضطراب کم تری از خود نشان می دهند. آنها هدف حسادت را به عنوان نوعی تهدید تلقی نمی کنند، بلکه در عوض با ارائه واکنش هایی سازنده و انجام اقداماتی مؤثر بر حفظ تصویر فردی خود تمرکز می کنند؛ در مقابل، افراد با عزت نفس پایین، حسادت مخرب و رفتار غیر انسانی بیشتری از خود به نمایش می گذارند؛ زیرا آنها استواری کم تری در افکار و اقدامات خود دارند و توانایی آنها برای غلبه بر موانع به مراتب کم تر است (ورابل و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۸). بنابراین، فرض می شود که:

فرضیه ۷. عزت نفس، رابطه بین حسادت کارمند و رفتارهای کاری انحرافی را تعدیل می کند.

1. MacDonald & Leary
2. Behavioral Plasticity Theory
3. Brockner et al
4. Duffy et al
5. Xanthopoulou et al
6. Vrabel et al



## نقش تعدیل گر روان رنجوری

روان رنجوری یک خصیصه بنیادین شخصیتی است که میزان ثبات احساسی را که با اضطراب، خلق و خو و حسادت بیان می شود، نشان می دهد. روان رنجوری افراد را نسبت به احساسات منفی با شدت متفاوت، حساس می کند (ترنکا و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲)، و آستانه احساسات منفی و توانایی افراد را برای غلبه بر استرس، کاهش و آنها را در تنظیم حالات عاطفی منفعل می سازد (تامسون<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸). افراد با روان رنجوری بالا به طور کلی بیشتر در معرض حوادث استرس زا قرار دارند و واکنش شدیدتری نسبت به این حوادث را تجربه می کنند و با احتمال بالاتری از راهبردهای انطباقی نابهنجاری همچون خودسرزنی و افکار واهی بهره می برند (وانگ و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱). روان رنجوری بالا می تواند باعث عدم ثبات عاطفی شده و به رفتارهای مخرب اجتماعی بینجامد؛ به عنوان مثال شو و لازاتخان (۲۰۱۷)، دریافتند که افراد ناپایدار از لحاظ احساسی هنگام حسادت خصمانه، خصومت و خشم بالاتری را از خود بروز می دهند و نسبت به انواع مختلف تحریکات در محیط بیرونی حساس ترند. به ویژه، افراد با روان رنجوری بالا؛ بدان سبب که فاقد ویژگی های عاطفی و مهارت های انطباقی جهت حفاظت از تصویر فردی شان هستند، کم تر با موقعیت های منفی تطابق می یابند و بیشتر به سمت رفتارهای تهاجمی جهت تسکین حس حقارت خود هدایت می شوند. اما روان رنجوری سطح پایین با آرامش، سطوح پایین پرخاشگری و حساسیت کم تر نسبت به این گونه احساسات مرتبط است. در نتیجه احتمال نمایش رفتارهای مخربی همچون سوء رفتار اجتماعی از جانب افراد با روان رنجوری کم به شدت ناچیز است (کیم و گلومب<sup>۴</sup>، ۲۰۱۴). براین اساس، پیشنهاد می کنیم که:

فرضیه ۸. روان رنجوری رابطه بین حسادت کارمند و رفتارهای کاری انحرافی را تعدیل می کند.

## پیشینه پژوهش

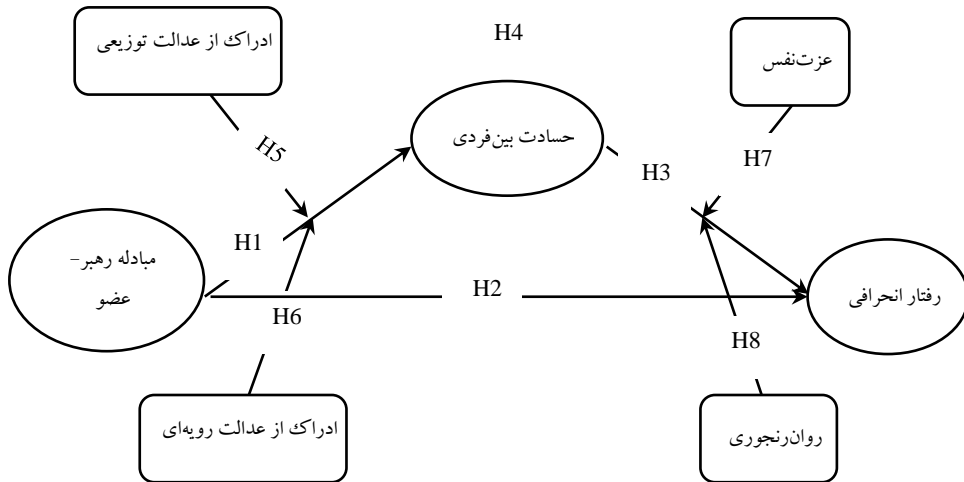
سایر مطالعات به نحوی از انحا ارتباط میان متغیرهای این تحقیق را مورد بررسی قرار داده اند که به طور خلاصه در جدول (۱) به برخی از آنها اشاره شده است.

1. Trnka et al
2. Thompson
3. Wang et al
4. Kim & Glomb

جدول ۱. پیشینه پژوهش

محققان	سال	عنوان	نتایج تحقیق
قلی‌پور و همکاران	۱۳۹۷	بررسی تأثیر مبادله رهبر- پیرو بر حسادت سازمانی	مبادله رهبر- پیرو با کیفیت برخی افراد با سرپرستان، بر حسادت سازمانی سایر افراد تأثیر دارد.
عابدی و جعفری و همکاران	۱۳۹۳	تأثیر حسادت بر تمایل به ترک خدمت پرستاران به میانجی‌گری خوداحترامی و رفتارهای غیرشهروندی	حسادت بر رفتارهای غیرشهروندی و خوداحترامی پرستاران تأثیر مثبت دارد.
مرتضوی و همکاران	۱۳۹۲	نقش واسط حسادت در تأثیر تبادل رهبر-عضو بر تسهیم دانش و رفتارهای غیرشهروندی پرستاران	رفتارهای غیرشهروندی پرستاران نه تنها در گرو کیفیت رابطه آنها با سرپرستان می‌باشد، بلکه کاهش حسادت از تأثیر مثبتی بر افزایش تسهیم دانش و کاهش رفتارهای غیرشهروندی برخوردار است.
سدل‌ریور و قادی	۲۰۱۸	بررسی تجربی مدل نظری حسادت در محل کار: شواهدی از اردن	روان‌رنجوری، وجدان‌گرایی و رقابت ادراک‌شده به‌طور معنی‌داری حسادت در محل کار را پیش‌بینی می‌کنند. به‌علاوه، حسادت در محل کار به‌طور قابل توجهی رفتارهای ضد تولید و رفتار شهروندی سازمانی را پیش‌بینی می‌کند.
ورابل و همکاران	۲۰۱۸	عزت‌نفس و حسادت: آیا ناپایداری عزت‌نفس با اشکال خوش‌خیم و مخرب حسادت مرتبط است؟	سطح عزت‌نفس به‌طور منفی با حسادت خوش‌خیم و بدخیم در ارتباط است. ناپایداری عزت‌نفس به‌طور مثبتی با حسادت خوش‌خیم مرتبط است و ارتباط بین سطح عزت‌نفس و حسادت مخرب را تعدیل می‌کند به‌گونه‌ای است که افراد دارای عزت‌نفس بالای پایدار، سطوح پایین‌تری از حسادت مخرب را نسبت به افرادی با عزت‌نفس بالا یا پایین ناپایدار گزارش می‌کنند.
تردوی و همکاران	۲۰۱۷	تأثیر روان‌رنجوری پیرو و روابط رهبر-عضو بر حسادت و عملکرد شغلی	روان‌رنجوری به‌طور مثبتی بر احساس حسادت و به‌طور منفی بر عملکرد تأثیر می‌گذارد. روان‌رنجوری بالا و روابط بالای رهبر-عضو بالاترین سطوح حسادت؛ اما روان‌رنجوری پایین و روابط رهبر-عضو بالا، پایین‌ترین سطوح حسادت را در پی خواهند داشت.
شو و لازاتخان	۲۰۱۷	تأثیر تعامل رهبر-عضو بر حسادت و رفتار کاری انحرافی تعدیل‌شده توسط عزت‌نفس و روان‌رنجوری	حسادت کارکنان در واقع میانجی رابطه بین تعامل رهبر-عضو و تعلق کاری است. عزت‌نفس ارتباط بین حسادت و تعلق کاری را افزایش، اما سبب کاهش رابطه بین حسادت و رفتار انحرافی می‌شود. روان‌رنجوری نیز رابطه بین حسادت و رفتار انحرافی اجتماعی را تشدید می‌کند.
فلوید و همکاران	۲۰۱۶	نقش رهبران در مدیریت حسادت و پیامدهای آن برای رقابت در سازمان‌ها	با تقویت عدالت، احساسات کنترل کارمندان بهبود و با ارائه الگو در زمینه فرهنگ سازمانی اخلاقی، رهبران می‌توانند ظهور حسادت را مدیریت و در نتیجه رفتارها را در مسیر مثبت هدایت نمایند.
خان و همکاران	۲۰۱۴	حسادت مزمن و رفتارهای کاری انحرافی: آیا عدالت بیشتر همیشه خوب است؟	حسادت مزمن به‌طور معنی‌داری رفتارهای کاری انحرافی را در محل کار پیش‌بینی می‌کند و این رابطه هنگام ادراک بالای عدالت رویه‌ای و نه توزیعی، برجسته‌تر است.

در ادامه، بر اساس پیشینه تحقیق و همچنین فرضیه‌های مطرح شده، مدل مفهومی پژوهش را به صورت شکل (۱) می‌توان ترسیم کرد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

## روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی - پیمایشی است. تحلیل داده‌ها با نرم‌افزار SPSS 19 و همچنین نرم‌افزار PLS 2 مبتنی بر روش حداقل مربعات جزئی انجام شد. این نرم‌افزار بهترین ابزار برای تحلیل تحقیقاتی است که روابط بین متغیرها پیچیده، حجم نمونه اندک و توزیع داده‌ها غیرنرمال باشد. همچنین این روش، معیار مدرن تری نسبت به آلفا به نام پایایی ترکیبی ارائه می‌دهد که پایایی سازه نه به صورت مطلق بلکه با توجه به همبستگی سازه‌های آنها با یکدیگر محاسبه می‌شود. به علاوه در صورت حجم بالای داده‌ها؛ قابلیت بررسی تأثیر متغیرهای تعدیل‌گر در نسخه‌های جدید این نرم‌افزار اضافه شده است که از این لحاظ یک مزیت برای آن محسوب می‌شود (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان رسمی شاغل در مجتمع مس سرچشمه رفسنجان (بالغ بر حدود ۱۸۰۰ نفر) در سال ۱۳۹۷ تشکیل می‌دهد. بدین منظور مطابق با جدول تعیین حجم کرجسی - مورگان، حداقل حجم نمونه ۳۱۷ نفر تعیین شد. بر این اساس با توجه به پیش‌بینی عدم بازگشت

تعدادی از پرسشنامه‌ها یا تکمیل ناقص آنها؛ تعداد ۴۱۰ پرسشنامه به شیوه نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبی و به صورت حضوری بین کارکنان جامعه هدف در بخش‌های معدن (۱۰۲ نفر)، تغلیظ (۹۲ نفر)، ذوب (۱۲۱ نفر) و پالایشگاه (۹۵ نفر)، طی دو هفته کاری توزیع و تعداد ۳۲۵ پرسشنامه کامل (۷۹ درصد) بازگشت داده شد. به شرکت کنندگان اطمینان داده شد که پاسخ‌هایشان کاملاً محرمانه بوده و تنها برای مقاصد پژوهشی و بهبود کار آنها مورد تحلیل قرار خواهد گرفت.

### ابزار گردآوری داده‌ها

ابزار اصلی این پژوهش، پرسشنامه با طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت است. بخش اول پرسشنامه، شامل سؤالات جمعیت‌شناختی و بخش دوم مشتمل بر گویه‌هایی جهت سنجش هفت سازه مورد مطالعه بود. بدین منظور برای سنجش مبادله رهبر - عضو از مقیاس هفت گویه‌ای اسکاندورا و گرین<sup>۱</sup> (۱۹۸۴) استفاده شد. حسادت بین فردی نیز با مقیاس ۹ گویه‌ای کوهن چاراش<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) تبیین شد. از شرکت کنندگان خواسته شد تا با لحاظ فرد یا افراد خاصی در سازمان که آنها را موفق‌تر از خود می‌دانند و به‌طور مرتب با آنها در ارتباط بوده و دائماً خود را با ایشان مقایسه می‌کنند؛ به گزاره‌های مرتبط با حسادت پاسخ دهند. البته، شرکت کنندگان نمی‌دانستند که این سؤالات در مورد حسادت است و کلمه "حسادت" در این قسمت از پرسشنامه ذکر نشده بود. بر این اساس، شرکت کنندگان برای نمونه عباراتی مشتمل بر اینکه «من از بسیاری از ویژگی‌هایی که در شخص X وجود دارد، برخوردار نیستم»، «ای کاش از برخی امتیازات شخص X برخوردار بودم» و «در ظاهر موفقیت‌های همکارانم را تبریک می‌گویم، اما در باطن خود از این امر خوشحال نیستم» را در طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت تکمیل کردند. همچنین از مقیاس‌های مطرح‌شده توسط کوهن چاراش و مولر<sup>۳</sup> (۲۰۰۷)، روزنبرگ<sup>۴</sup> (۱۹۶۵)، آیزنک و سیبل<sup>۵</sup> (۱۹۶۴) و کولکوئت<sup>۶</sup> (۲۰۰۱)؛ به ترتیب برای سنجش سازه‌های رفتار انحرافی، عزت‌نفس، روان‌رنجوری و عدالت توزیعی و رویه‌ای استفاده شد.

1. Scandura & Graen
2. Cohen-Charash
3. Cohen-Charash & Mueller
4. Rosenberg
5. Eysenck & Sybil
6. Colquitt

روایی صورتی پرسشنامه توسط متخصصان مورد تأیید قرار گرفت و برای تعیین قابلیت اعتماد پرسشنامه، ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شد. همچنین برای سنجش روایی و پایایی هر سازه به ترتیب شاخص های میانگین واریانس استخراج شده<sup>۱</sup> و پایایی ترکیبی<sup>۲</sup> محاسبه شد. سازه های پایایی ترکیبی بالاتر از ۰/۷، از پایایی مناسبی برخوردارند. شاخص AVE نشان می دهد چه درصدی از واریانس سازه مورد مطالعه تحت تأثیر نشانگرهای آن سازه بوده و از آن به روایی همگرا نیز یاد می شود. محققان مقادیر بالای ۰/۵ را برای نیکویی این شاخص تعیین نموده اند. بنابراین، طبق نتایج جدول (۲) می توان گفت سنجه های پژوهش از روایی و پایایی قابل قبولی برخوردارند. نتایج آزمون چولگی و کشیدگی در جدول (۲) نیز مبین توزیع غیر نرمال برخی از متغیرهای پژوهش است، لذا روش PLS برای تحلیل داده های پژوهش حاضر انتخاب شد. در ادامه، داده های توصیفی تحلیل و سپس بررسی برازش مدل و آزمون فرضیه های مبتنی بر آن انجام شده است.

جدول ۲. روایی و پایایی متغیرهای پژوهش

متغیرهای اصلی پژوهش	تعداد سؤال	$\alpha$ کرونباخ	CR	AVE	چولگی	کشیدگی
مبادله رهبر- عضو	۷	۰/۸۴	۰/۸۸	۰/۵۵	۲/۸۱	۲/۷۶
حسادت بین فردی	۹	۰/۸۴	۰/۸۹	۰/۶۱	-۲/۵۴	-۳/۴۲
رفتار انحرافی	۱۱	۰/۹۲	۰/۹۴	۰/۶۴	-۳/۶۴	-۱/۱۷
عدالت توزیعی	۴	۰/۸۲	۰/۸۳	۰/۵۰	-۱/۲	-۲/۵۳
عدالت رویه ای	۷	۰/۸۸	۰/۹۰	۰/۵۰	-۰/۵۰	-۰/۲۸
عزت نفس	۱۰	۰/۸۶	۰/۸۹	۰/۵۱	-۰/۷۱	۰/۶۹
روان رنجوری	۱۲	۰/۸۹	۰/۹۱	۰/۵۵	۰/۷۶	۰/۳۳

1. Average Variance Extracted (AVE)

2. Composite Reliability (CR)

## یافته‌های پژوهش

توصیف داده‌های گردآوری شده نشان داد از بین ۳۲۵ نفر از پاسخگویان، ۹۰/۷ درصد مرد بودند. از نظر سنی، ۵۰/۸ درصد مخاطبان کم‌تر از ۴۵، ۴۲/۴ درصد بین ۴۵ تا ۵۵ و مابقی بالای ۵۵ سال سن داشتند. همچنین از نظر تحصیلات، ۴۵/۵ درصد پاسخگویان دارای مدرک کم‌تر از کارشناسی، ۳۴/۴ درصد دارای مدرک کارشناسی، ۱۹ درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد و مابقی دارای مدرک دکتری بودند. از نظر سابقه کاری نیز، ۲۵ نفر زیر ۱۰ سال، ۱۸۳ نفر بین ۱۰ تا ۲۰ سال و ۱۱۷ نفر بالای ۲۰ سال سابقه کاری داشتند. آمار توصیفی متغیرهای پژوهش در جدول (۳) بیانگر آن است که عزت نفس و رفتار انحرافی به ترتیب بالاترین و مبادله رهبر-عضو و روان‌رنجوری کم‌ترین میزان میانگین را بین سایر سازه‌های پژوهش به خود اختصاص داده‌اند.

جدول ۳. آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیرهای پژوهش	میانگین	انحراف معیار
مبادله رهبر-عضو	۲/۴۱	۰/۷۴
حسادت بین فردی	۳/۳۵	۰/۸۵
رفتار انحرافی	۳/۵۶	۰/۷۹
عدالت توزیعی	۳/۲۳	۰/۶۵
عدالت رویه‌ای	۳/۱۵	۰/۷۱
عزت نفس	۳/۶۷	۰/۶۹
روان‌رنجوری	۲/۵۷	۰/۷۶

## آزمون برازش مدل

معیارهای برازش برای پاسخ به این سؤال است که آیا مدل بازنمایی شده به وسیله داده‌ها، مدل مفهومی پژوهش را تأیید می‌کند یا خیر؟ باید خاطر نشان کرد که برازندگی کلی مدل در نرم‌افزار PLS، با استفاده از شاخص GOF طبق رابطه (۱) محاسبه می‌شود.

$$GOF = \sqrt{\text{average}(\text{Communality})} * R^2$$

رابطه (۱)

مقادیر اشتراکی متغیرهای پنهان در جدول (۴) نشان داده شده‌اند. طبق رابطه (۱)، ابتدا میانگین مقادیر اشتراکی متغیرهای پنهان محاسبه شد. در نتیجه، میانگین مقادیر اشتراکی براساس اطلاعات جدول (۴) برابر است با ۰/۵۳۱. برای محاسبه میانگین ضریب تعیین ( $R^2$ )، نیز باید مقادیر مربوط به تمام متغیرهای پنهان درون‌زای مدل (شکل ۲) در نظر گرفته شود و میانگین آنها محاسبه شود. ضرایب تعیین مربوط به متغیرهای پنهان درون‌زای حسادت و رفتار انحرافی به ترتیب عبارتند از ۰/۴۲۷ و ۰/۴۸۶. لذا میانگین این مقادیر برابر است با ۰/۵۳۳ و در نهایت شاخص برازندگی کلی مدل براساس شاخص GOF طبق محاسبه زیر عبارت است از ۰/۴۵۷ و از آنجا که این مقدار بالاتر از ۰/۳۶ است، حاکی از برازندگی بسیار قوی مدل است.

$$GOF = \sqrt{.531 \times .533} = 0.457$$

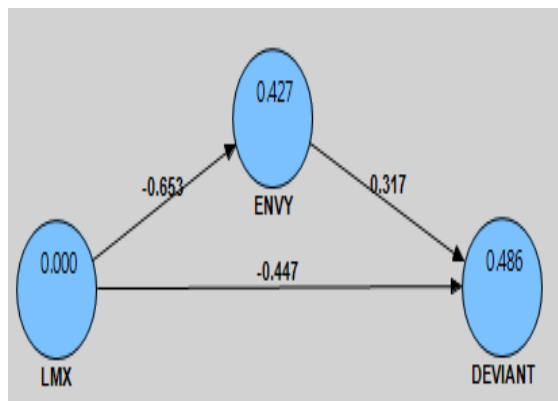
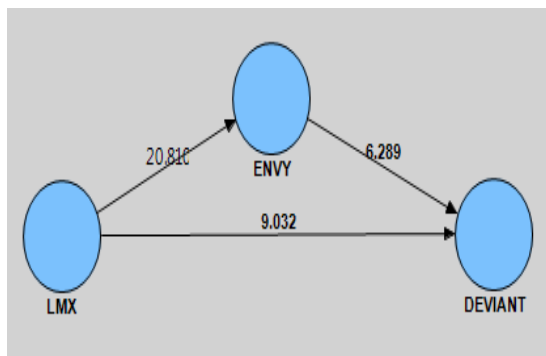
#### جدول ۴. مقادیر اشتراکی متغیرهای پنهان مدل ساختاری پژوهش

Communnality	سازه‌های اصلی پژوهش
۰/۵۵	مبادله رهبر- عضو
۰/۶۲	حسادت بین فردی
۰/۶۴	رفتار انحرافی
۰/۳۶	عدالت توزیعی
۰/۴۹	عدالت رویه‌ای
۰/۵۱	عزت نفس
۰/۵۵	روان رنجوری

#### مدل ساختاری پژوهش با حضور و در غیاب متغیرهای تعدیل گر

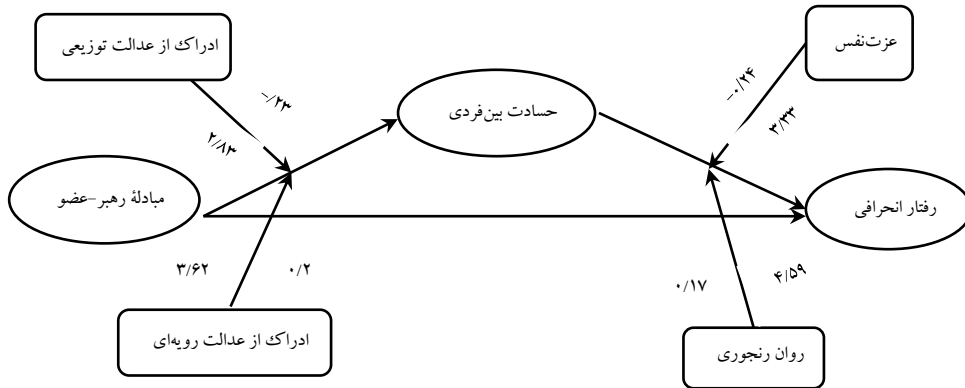
مدل ساختاری پژوهش در حالت معنی‌داری نیز در شکل (۲) نشان داده شده است. در مدل استخراج شده، مبادله رهبر- عضو با نماد (LMX)، حسادت با نماد (ENVY)، رفتار انحرافی با نماد (DEVIANT)، عدالت توزیعی با نماد (DIS.JUS)، عدالت رویه‌ای با نماد (PRO.JUS)، عزت نفس با نماد (SELF.ES) و روان رنجوری با نماد (NEURO) مشخص شده است. به منظور اجتناب از برهم کنش متقابل روابط تعدیل گر، آزمون تعدیل‌گری سازه‌های مدنظر به صورت جداگانه و مجزا در مدل مفهومی

پژوهش انجام شد. از این رو، جهت پرهیز از ارائه مدل‌های متکثر، تنها به ارائه مدل‌های خروجی در دو حالت حضور یا نبود متغیرهای تعدیل‌گر (در قالب مدلی یکپارچه) اکتفا شد. در غیاب متغیرهای تعدیل‌گر، آزمون معنی‌داری ضرائب مسیر (شکل ۲) نشان می‌دهد ارتباط بین تمامی سازه‌ها در سطح ۹۹ درصد معنی‌دار بوده و مورد تأیید است. شکل (۳) نیز حاکی از معنی‌داری تمامی روابط تعدیل‌گر مورد بررسی است. این در حالی است که شواهد تنها مؤید روابط تعدیل‌گر عدالت رویه‌ای (در رابطه بین رهبر-عضو و حسادت) و روان‌رنجوری (در رابطه بین حسادت و رفتار انحرافی) در صورت آزمون هم‌زمان تمامی روابط تعدیل‌گر است.



شکل ۲. مدل مفهومی پژوهش در غیاب متغیرهای تعدیل‌گر (در حالت تخمین استاندارد و معنی‌داری)





شکل ۳. مدل مفهومی پژوهش با حضور مجزای متغیرهای تعدیل گر (در حالت تخمین استاندارد و معنی داری)

### آزمون فرضیه‌های پژوهش

در ادامه با توجه به نیکویی شاخص‌های برازش الگوی ساختاری مورد مطالعه، به بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخته می‌شود. همچنین برای تبیین نقش میانجی سازه حسادت و تبیین شدت اثر آن از آزمون سوبل<sup>۱</sup> و آماره<sup>۲</sup> VAF و برای تبیین شدت اثر تعدیلی از آماره کوهن استفاده شد. طبق این آماره، مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب نشان از شدت اثر تعدیلی ضعیف، متوسط و قوی است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). نتیجه کلی آزمون فرضیه‌های پژوهش در جدول (۵) نمایش داده شده است. لازم به ذکر است در نرم افزار اسمارت پی.ال.اس. به طور خودکار یک متغیر که نقش تعاملی متغیر مستقل اصلی و متغیر تعدیل گر را ایفا می‌کند، برای نمونه در این تحقیق با نام حسادت \* عزت نفس وارد مدل می‌شود. چنانچه ضریب معنی داری این متغیر تعاملی بالای ۱/۹۶ باشد، تعدیل گری آن در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شود. همچنین آزمون سوبل و آماره‌های مذکور از جمله شاخص‌های پر کاربرد و تأیید شده‌ای هستند که در اکثر پژوهش‌های مرتبط (برای مثال، شریف زاده و همکاران، ۱۳۹۷) جهت تبیین نقش میانجی و تعدیل گری سازه‌ها مورد استفاده قرار گرفته‌اند.

1. Sobel Test

2. Variance Accounted For (VAF)

جدول ۵. نتایج کلی آزمون فرضیه‌های پژوهش

شماره فرضیه	ادعای فرضیه‌های پژوهش	ضریب مسیر	آماره t	تأثیر غیر مستقیم	تأثیر کل	نتیجه
۱	حسادت → مبادله رهبر-عضو	-۰/۶۵۳	۲۰/۸۱۰	-	-۰/۶۵۳	تأیید
۲	رفتار انحرافی → مبادله رهبر-عضو	-۰/۴۴۷	۹/۰۳۲	-۰/۲۱	-۰/۶۵۴	تأیید
۳	رفتار انحرافی → حسادت	۰/۳۱۷	۶/۲۸۹	-	۰/۳۱۷	تأیید
<b>آزمون میانجی</b>						
		آزمون سوبل	VAF	نتیجه		
۴	رفتار انحرافی → حسادت → مبادله رهبر-عضو	۶/۳۲۵	۰/۳۲	تأیید		
<b>آزمون تعدیل‌گر</b>						
		آماره t	شدت تأثیر	نتیجه		
۵	تعدیل‌گری عدالت توزیعی در ارتباط بین مبادله رهبر-عضو با حسادت	۲/۸۳	۰/۱۱۲	تعدیل‌گری متوسط		
۶	تعدیل‌گری عدالت رویه‌ای در ارتباط بین مبادله رهبر-عضو با حسادت	۳/۶۲	۰/۲۱۷	تعدیل‌گری نسبتاً قوی		
۷	تعدیل‌گری عزت‌نفس در ارتباط بین حسادت با رفتار انحرافی	۳/۳۳	۰/۰۶	تعدیل‌گری ضعیف		
۸	تعدیل‌گری روان‌رنجوری در ارتباط بین حسادت با رفتار انحرافی	۴/۵۹	۰/۰۴۷	تعدیل‌گری ضعیف		

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف این مطالعه آن بود تا برای اولین بار رابطه بین مبادله رهبر-عضو، حسادت و رفتارهای انحرافی کارکنان در محیط کار را با تبیین نقش تعدیل‌گر ادراک از عدالت (توزیعی و رویه‌ای)، عزت‌نفس و روان‌رنجوری مورد بررسی قرار دهد. از آنجاکه کارکنان تلاش می‌کنند تا حس حسادت را پنهان کنند، درک پیشایندها، نحوه شکل‌گیری و بررسی پیامدهای آن برای سازمان‌ها و پژوهشگران حائز اهمیت است (سدل‌ریور و قادی، ۲۰۱۸). این مطالعه با دیدگاه برخی محققان مبنی بر اینکه تعامل رهبر-عضو نخستین تعیین‌کننده رفتار کارکنان همراستاست (عباس‌پور و همکاران، ۱۳۹۴)، درک بهتری از نحوه مدیریت حسادت و نحوه برخورد با چنین رفتارهایی را برای سازمان‌ها و بالاخص سازمان مورد مطالعه فراهم می‌کند.

براین اساس، نتایج فرضیه اول نشان داد کیفیت مبادله رهبر- عضو با حسادت بین فردی در جامعه هدف ارتباط مستقیم معنی داری دارد. طبق تعریف، مبادله رهبر- عضو، تبادل منابع ملموس و ناملموس ما بین رهبر و کارمندانی است که از تعاملات با کیفیت بالایی با رهبر خود برخوردارند. این امر حسادت بین کارمندان با تعامل های کیفی مختلف را همراه خواهد داشت و ممکن است تلاش کارکنان با تعامل کیفی کم را برای تخریب شهرت و کاهش موفقیت کاری سایر کارکنان و درنهایت کم کاری و غیبت برانگیزاند (شو و لازاتخان، ۲۰۱۷). یافته های پژوهش نشان داد کارکنان مورد مطالعه به کم توجهی مدیران نسبت به خود حساس هستند. این امر می تواند رابطه نامناسبی را بین کارمندان و مدیران (افزایش حسادت کارکنان) ایجاد و به وقوع تعارضاتی بین کارکنان هم در داخل و هم در خارج از سازمان منجر شود. از طرفی می توان استدلال نمود مبادله با کیفیت رهبر- عضو، تأثیر مثبتی بر حضور مؤثر کارکنان در محیط سازمان دارد و حس حسادت آنها را تقلیل می دهد. در این راستا، قلی پور و همکاران (۱۳۹۷) نشان دادند که مبادله رهبر- پیرو با کیفیت برخی افراد با سرپرستان، بر حسادت سازمانی سایر افراد تأثیر دارد. اُدل<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) نیز رابطه معکوس حسادت سازمانی و کیفیت مبادله رهبر پیرو را نشان داد و اذعان کرد که متغیر فاصله روانی این رابطه را تعدیل می کند.

همچنین نتایج فرضیه دوم پژوهش نشان داد که تعامل رهبر- عضو، ارتباط مستقیم معنی داری با رفتارهای کاری انحرافی در سازمان دارد. همسو با این یافته ها، عباس پور و همکاران (۱۳۹۴) نیز دریافتند که روابط تعاملی مبتنی بر ساز و کارهای اجتماعی در مقابل توجه به روابط تعاملی با کیفیت پایین و مبتنی بر منافع اقتصادی، افزایش رفتار شهروندی و کاهش رفتارهای انحرافی کارکنان را در پی خواهد داشت. با توجه به نتایج فرضیه های اول و دوم، می توان استدلال نمود که تعامل رهبر- عضو نقش انکار ناپذیری در بروز حسادت و رفتارهای انحرافی کارکنان در مجتمع مس سرچشمه دارد.

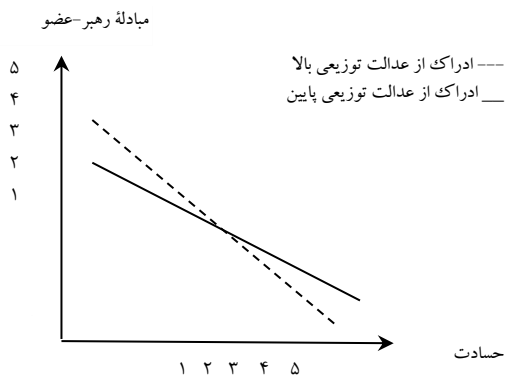
در ادامه، نتایج فرضیه سوم نشان داد که حسادت تأثیر مثبتی بر رفتارهای انحرافی کارکنان و تلاش آنها برای ایجاد اختلال در نیل به اهداف سازمانی دارد. از این رو می توان استدلال نمود که تضعیف رفتارهای کارآمد و مؤثر کارکنان در جامعه هدف، یکی از پیامدهای حسادت کارکنان به یکدیگر است. در این راستا، خان و همکاران (۲۰۱۴) استدلال کردند که احساس حسادت در سازمان با خصومت،

1. Odle

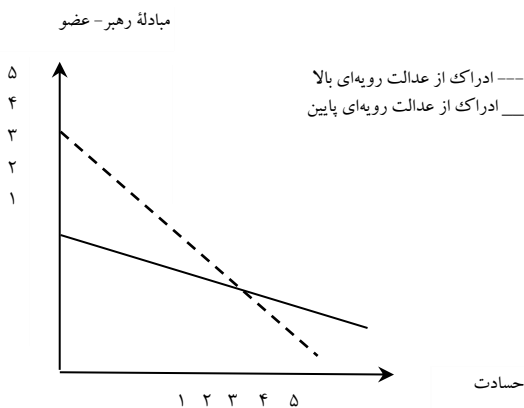
پرخاشگری، آسیب‌های فیزیکی و روانی و کارشکنی جهت حذف یا تقلیل ناراحتی حاصل از مقایسه با دیگران همراه است. البته شایان ذکر است که حسد، گذشته از احساس ناخوشایند برای فرد حسود، لزوماً به پیامدهای منفی منتهی نمی‌شود. همان‌طور که ذکر شد حسادت ملایم یا خوش‌خیم، شکل دیگری از حسادت است که تمرکز آن تنها روی شخص حسود است و پیامدهای انگیزشی این نوع حسادت به احتمال زیاد باعث بهبود عملکرد فرد حسود و احیای موقعیت او در سازمان می‌شود (فلوید و همکاران، ۲۰۱۶). با تأیید فرضیه‌های اول تا سوم، می‌توان استدلال نمود که حسادت نقش میانجی را بین مبادله رهبر-عضو و رفتارهای انحرافی در جامعه هدف ایفا می‌نماید. باین حال، نتایج آزمون سوبل در جدول (۵) نیز حکایت از میانجی‌گری نسبی حسادت در ارتباط مذکور دارد.

در تکمیل مباحث فوق، نقش خودارزیابی کارکنان از عزت‌نفس و روان‌رنجوری و ادراک آنها از عدالت سازمانی در راستای تعدیل روابط مطرح در فرضیه‌های پیشین به بوته آزمایش گذاشته شد. در راستای نتایج فرضیه‌های پنجم و ششم پژوهش می‌توان استدلال نمود که ادراک کارکنان منتخب از عدالت توزیعی و رویه‌ای، بر شدت تأثیر مبادله رهبر-عضو بر حسادت تأثیر گذار بوده است. در این راستا، با نگاهی به روابط رگرسیون خطی ارائه شده در نمودارهای (۱) و (۲)، می‌توان دریافت که با افزایش سطوح عدالت (توزیعی و رویه‌ای) شیب خط مبادله رهبر-عضو با حسادت افزایش یافته که بیانگر شدت کاهشی حسادت علی‌رغم نزول کیفیت مبادله رهبر-عضو است. همچنین میزان افزایش این شیب با بهبود ادراک از عدالت رویه‌ای به مراتب بیشتر از بهبود ادراک از عدالت توزیعی است که خود مؤید تعدیل‌گری نسبتاً قوی عدالت رویه‌ای در این رابطه است. شایان ذکر است همان‌گونه که در جدول (۵) نمایش داده شده است، تبیین اثر تعدیل‌گری و گزارش شدت آن با آماره کوهن و مطابق با نرم‌افزار اسمارت پی.ال.اس مورد بررسی قرار گرفته است. از این رو نمایش روابط رگرسیونی متغیرها تنها جهت نمود عینی روند تغییر متغیرهای مستقل و وابسته با حضور متغیر تعدیل‌گر ارائه شده و صرفاً از آن برای نتیجه‌گیری استفاده نشده است. طبق این نتایج می‌توان گزارش نمود چنانچه کارمندی احساس کند که با وی منصفانه رفتار شده است، از آنجاکه نمی‌تواند ناکامی خود را به عوامل بیرونی نسبت دهد و استحقاق و توانایی دیگران (و نه روابط) را عامل کلیدی موفقیت آنها قلمداد می‌کند، شدت حسادت او نسبت به

همکاران خود کاهش می‌یابد. در حمایت از این نتایج، اردیل و مکلدلی<sup>۱</sup> (۲۰۱۴)، استدلال نمود که مشاهده عدالت در توزیع پاداش و مزایا، حسادت منفی کارکنان را تضعیف و سلامت روانی آنها را در پی خواهد داشت.



### نمودار ۱. آزمون نقش تعدیلگر عدالت توزیعی



### نمودار ۲. آزمون نقش تعدیلگر عدالت رویه‌ای

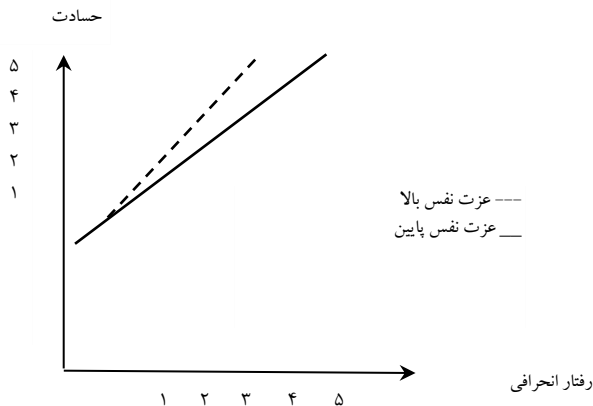
1. Erdil & Müceldili

در نهایت، مطابق با نتایج فرضیه‌های ۷ و ۸، می‌توان عزت‌نفس و روان‌رنجوری را متغیرهایی تعدیل‌گر (در حد ضعیف) در رابطه بین حسادت و رفتار انحرافی در جامعه مورد مطالعه قلمداد نمود. بررسی نمودارهای (۳) و (۴) نیز حکایت از چنین شواهدی دارد. این یافته‌ها، نشان می‌دهد عزت‌نفس بالا یا روان‌رنجوری پایین، روند رفتارهای انحرافی کارکنان را علی‌رغم تشدید حس حسادت مقطعی آنها کاهش می‌دهد. لذا مشابه با پژوهش شو و لازاتخان (۲۰۱۸)، می‌توان استدلال نمود که در سازمان مورد مطالعه کارکنان روان‌پریش بر خلاف افراد دارای عزت‌نفس، انگیزه بیشتری در به چالش کشیدن محیط، آسیب به سایر افراد و همچنین نمایش رفتارهای منفی هنگام تجربه حسادت در محل کار خود دارند. نکته شایان توجه دیگر که اشاره به آن خالی از لطف نیست، سطح بالاتر حسادت در افراد با عزت‌نفس بالاست. در اثبات این ادعا، ورابل و همکاران (۲۰۱۸) استدلال کردند که افراد با عزت‌نفس بالای ناپایدار به دلیل از خودشیفتگی بیشتر، حسادت بالاتری را در دوران کاری خود تجربه می‌کنند. به عبارتی این گونه می‌توان استدلال نمود که هرچند افراد با عزت‌نفس بالا باید حسادت کم‌تری را در دوران کاری خود تجربه کنند؛ اما افراد دارای عزت‌نفس بالای پایدار، سطوح پایین‌تری از حسادت مخرب را نسبت به افرادی با عزت‌نفس بالا یا پایین ناپایدار گزارش می‌کنند. لذا این گونه محتمل است که افراد پاسخ‌دهنده نیز از این ناپایداری در عزت‌نفس در زمان تکمیل پرسشنامه برخوردار بوده‌اند.

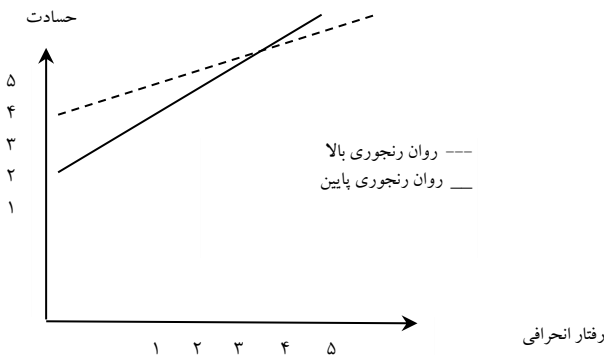
### پیشنهادهای

پژوهش حاضر با ارائه الگویی نشان داد که مبادله رهبر-عضو به طور مستقیم و یا غیرمستقیم به واسطه تحریک حس حسادت کارکنان، می‌تواند رفتارهای انحرافی آنها را در محل کار افزایش دهد. به علاوه می‌توان با افزایش ادراک عدالت توزیعی و رویه‌های، ارتقای عزت‌نفس و کاهش روان‌پریشی؛ رفتارهای انحرافی کارکنان را مدیریت نمود. براین اساس، پیشنهادهای زیر به مدیران شاغل در مجتمع مس سرچشمه رفسنجان ارائه می‌شود:

مدیران باید نیاز کارکنان خود را به مبادله رهبر-عضو با کیفیت بالا جهت کاهش حسادت و رفتار منفی حاصل از آن به رسمیت بشناسند و درک صحیحی از احساسات کارکنان، به خصوص حس حسادت آنها نسبت به خود و سایر همکاران در محیط کار داشته باشند. کاهش فاصله مدیران با کارمندان، می‌تواند نقش قابل ملاحظه‌ای در تضعیف حس حسادت و اثرات منفی آن داشته باشد. در این راستا، خودارزیابی‌های



نمودار ۳. آزمون نقش تعدیل گر عزت نفس



نمودار ۴. آزمون نقش تعدیل گر روان رنجوری

مکرر و رسیدگی به انتقادات کارکنان و استقبال از این انتقادات بسیار حائز اهمیت است. از طرفی، ارائه بازخورد سازنده، مهیا ساختن فرصت‌هایی برای یادگیری و پیشبرد مهارت‌های شغلی کارمندان همراه با ارزیابی عملکرد گروهی به جای فردی، می‌تواند راهکاری بالقوه را برای کاهش حسادت کارمندان و رفع اختلافات آنها در محیط کار و فعالیت‌های غیررسمی آنها باشد. همچنین، لازم به ذکر است که برخی محققان، توجه مدیران به طرح رعایت فضیلت‌های اخلاقی و درج آن در منشور اخلاقی سازمان را به‌عنوان

سازوکارهای لازم برای پرهیز از رفتارهای غیراخلاقی و خصمانه حاصل از حسادت متذکر شده‌اند (قلی‌پور و همکاران، ۱۳۹۷؛ مرتضوی و همکاران، ۱۳۹۲).

از آنجاکه حسادت دارای شرایط خاصی است و می‌تواند توسط هر فردی تجربه شود، از این منظر، کارکنان باید حسادت را به‌جای تهدید به‌عنوان نوعی چالش در نظر بگیرند. طبق مطالعه حاضر، شخصیت فردی کارمندان با کاهش یا افزایش حس حسادت ارتباط تنگاتنگی دارد. در این راستا، پژوهش حاضر نشان داد که واکنش‌های منفی حاصل از حسادت بستگی به شخصیت فرد به‌خصوص میزان عزت نفس و روان‌پریشی او دارد. طبق شواهد، این دو خصیصه شخصیتی را باید پیش شرط مهمی در گسترش رفتارهای انحرافی به‌شمار آورد. بنابراین، پیشنهاد پژوهش آن است که صفات شخصیتی مثبت باید در کارکنان تشویق شود و سازمان مذکور باید در انتخاب افراد با ویژگی‌های شخصیتی مثبت به‌جای شخصیت منفی در مراحل ابتدایی انتخاب کارکنان توجه بیشتری مبذول نماید. کمک به بلوغ عاطفی و پرورش هوش هیجانی کارکنان نیز باید در دستورالعمل‌های مدیریتی قرار گیرد. تشویق کارکنان برتری که ممکن است مورد حسادت واقع شوند و انتخاب آنها برای آموزش به دیگران، می‌تواند شکاف بین کارکنان را محدود و حسادتی خوش‌خیم را که به افزایش بهره‌وری منجر می‌شود، به آنها القا نماید.

با توجه به جایگاه رفیع ادراک عدالت در ذهن کارکنان، مدیران باید از هرگونه ارزیابی‌های ناعادلانه از کارکنان اجتناب ورزند. در این راستا، طبق یافته‌های پژوهش، ادراک کارکنان از وجود عدالت رویه‌ای می‌تواند تا حدودی حس حسادت ناشی از اهمال مدیران در توزیع منابع و عدالت توزیعی را تعدیل کند، اما کاهلی در عدالت رویه‌ای، شعله حسادت کارکنان را به مراتب برافروخته‌تر خواهد کرد. رعایت اعتدال در تفویض اختیار، غنی‌سازی شغلی، کار منعطف و خودکارآمدی کارکنان همراه با طراحی یک نظام پاداش شفاف و اعمال مجازات در صورت تکرار رفتارهای غیراخلاقی، می‌تواند به عنوان راهبردی بازدارنده در برخورد با حسادت مورد استفاده قرار گیرد.



## منابع

داوری، علی و رضازاده، آرش (۱۳۹۲)، مدل سازی معادلات ساختاری با نرم افزار PLS، سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی، تهران.

شریف زاده، فتاح؛ قربانی پاچی، عقیل و شیخ زاده، غنچه (۱۳۹۷)، تأثیر فضیلت سازمانی ادراک شده بر هویت یابی سازمانی با نقش تعدیل گر شادمانی سازمانی و نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی،

فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال هفتم، شماره سوم: ۱۱۱-۸۱.

عابدی جعفری، حسن؛ شیعه زاده، الهه و سیدحسینی، سیده سمیرا (۱۳۹۳)، تأثیر حسادت بر تمایل به ترک خدمت پرستاران به میانجی گری خوداحترامی و رفتارهای غیر شهروندی، مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره دوازده، شماره چهار: ۷۸۶-۷۶۳.

عباس پور، عباس؛ زندیان، هادی و قادرمرزی، حبیب الله (۱۳۹۴)، بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر رفتار کارکنان: نقش واسطه ای تعامل رهبر- عضو، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال چهارم، شماره پنجم: ۷۱-۵۱.

قلی پور، آرین؛ محمداسماعیلی، ندا و پارسا، فریبا (۱۳۹۷)، بررسی تأثیر مبادله رهبر- پیرو بر حسادت سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان ستاد بانک ملی ایران)، فصلنامه مدیریت دولتی، سال دهم، شماره سوم: ۴۴۲-۴۱۵.

مرتضوی، سعید؛ لگزبان، محمد و سیدحسینی، سیده سمیرا (۱۳۹۲)، نقش واسطه حسادت در تأثیر سبک رهبری تبادل رهبر- عضو بر تسهیم دانش و رفتارهای غیر شهروندی پرستاران، نشریه پرستاری ایران، سال ۲۶، شماره ۸۳: ۷۷-۶۸.

Alicke, M. D., Zell, E. & Bloom, D. L. (2010). Mere categorization and the frog-pond effect. *Psychological Science*, 21(2), 174-177.

Barclay, L. J. & Kiefer, T. (2014). Daily experiences of justice: A within-person, dynamic, and event-based perspective. *Academy of Management*, 2014(1). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.

Brockner, J., Wiesenfeld, B. M. & Diekmann, K. A. (2009). 4 Towards a "Fairer" Conception of Process Fairness: Why, When and How More may not Always be Better than Less. *The Academy of Management Annals*, 3(1), 183-216.

Cohen-Charash, Y. (2009). Episodic envy. *Journal of Applied Social Psychology*, 39(9), 2128-2173.

Cohen-Charash, Y. & Mueller, J. S. (2007). Does perceived unfairness exacerbate or mitigate interpersonal counterproductive work behaviors related to envy?. *Journal of applied psychology*, 92(3), 666.

- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. **Journal of applied psychology**, 86(3), 386.
- De Clercq, D., Haq, I. U. & Azeem, M. U. (2018). The roles of informational unfairness and political climate in the relationship between dispositional envy and job performance in Pakistani organizations. **Journal of Business Research**, 82, 117-126.
- Duffy, M. K., Scott, K. L., Shaw, J. D., Tepper, B. J. & Aquino, K. (2012). A social context model of envy and social undermining. **Academy of Management Journal**, 55(3), 643-666.
- Erdil, O. & Müceldili, B. (2014). The effects of envy on job engagement and turnover intention. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 150, 447-454.
- Eysenck, H. J. & Sybil, B. G. (1964). An improved short questionnaire for the measurement of extraversion and neuroticism. **Life sciences**, 3(10), 1103-1109.
- Floyd, T. M., Hoogland, C. E. & Smith, R. H. (2016). The role of leaders in managing envy and its consequences for competition in organizations. **Monographs in Leadership and Management**, 8, 129-156.
- He, W., Fehr, R., Yam, K. C., Long, L. R. & Hao, P. (2017). Interactional justice, leader-member exchange, and employee performance: Examining the moderating role of justice differentiation. **Journal of Organizational Behavior**, 38(4), 537-557.
- Khan, A. K., Quratulain, S. & M. Bell, C. (2014). Episodic envy and counterproductive work behaviors: Is more justice always good?. **Journal of Organizational Behavior**, 35(1), 128-144.
- Kim, E. & Glomb, T. M. (2014). Victimization of high performers: The roles of envy and work group identification. **Journal of Applied Psychology**, 99(4), 619.
- Krischer, M. M., Penney, L. M. & Hunter, E. M. (2010). Can counterproductive work behaviors be productive? CWB as emotion-focused coping. **Journal of occupational health psychology**, 15(2), 154.
- Križan, Z. & Smith, R. H. (2014). When comparisons divide. **Communal functions of social comparison**, 60.
- Larsen, J. T. & McGraw, A. P. (2014). The case for mixed emotions. **Social and Personality Psychology Compass**, 8(6), 263-274.
- Li, A. N. & Liao, H. (2014). How do leader-member exchange quality and differentiation affect performance in teams? An integrated multilevel dual process model. **Journal of Applied Psychology**, 99(5), 847.
- MacDonald, G. & Leary, M. R. (2012). Individual differences in self-esteem. *Handbook of self and identity*, 354-377.
- Nie, D. & Lämsä, A. M. (2015). The leader-member exchange theory in the Chinese context and the ethical challenge of guanxi. **Journal of Business Ethics**, 128(4), 851-861.
- Odle, T. K. (2014). **The implications of distance and envy in organizations: An exploration of leader-member exchange and organizational citizenship behaviors**. University of Tennessee Honors, Thesis Projects.
- Robbins, S.P. & Judge, T.A. (2015). **Organizational Behavior**, 15th Ed., Pearson/Prentice Hall, Upper Saddle River, N.J.

- Rosenberg, M. (1965). **The measurement of self-esteem, Society and the adolescent self-image**. Princeton, 16-36.
- Saddle River, N.J. Ghadi, M. Y. (2018). Empirical examination of theoretical model of workplace envy: evidences from Jordan. **Management Research Review**, 41(12), 1438-1459.
- Scandura, T. A. & Graen, G. B. (1984). Moderating effects of initial leader-member exchange status on the effects of a leadership intervention. **Journal of applied psychology**, 69(3), 428.
- Shu, C. Y. & Lazatkhan, J. (2017). Effect of leader-member exchange on employee envy and work behavior moderated by self-esteem and neuroticism. **Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones**, 33(1), 69-81.
- Thompson, E. R. (2008). Development and validation of an international English big-five mini-markers. **Personality and individual differences**, 45(6), 542-548.
- Treadway, D. C., Yang, J., Bentley, J. R., Williams, L. V. & Reeves, M. (2017). The impact of follower narcissism and LMX perceptions on feeling envied and job performance. **The International Journal of Human Resource Management**, 1-22.
- Trnka, R., Balcar, K., Kuška, M. & Hnilica, K. (2012). Neuroticism and valence of negative emotional concepts. **Social Behavior and Personality: an international journal**, 40(5), 843-844.
- Veiga, J. F., Baldridge, D. C. & Markóczy, L. (2014). Toward greater understanding of the pernicious effects of workplace envy. **The International Journal of Human Resource Management**, 25(17), 2364-2381.
- Vrabel, J. K., Zeigler-Hill, V. & Southard, A. C. (2018). Self-esteem and envy: Is state self-esteem instability associated with the benign and malicious forms of envy?. **Personality and Individual Differences**, 123, 100-104.
- Wang, S. W., Repetti, R. L. & Campos, B. (2011). Job stress and family social behavior: The moderating role of neuroticism. **Journal of Occupational Health Psychology**, 16(4), 441.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E. & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. **International journal of stress management**, 14(2), 121.