

تاریخ دریافت ۱۳۹۸/۱۰/۰۳

تاریخ پذیرش ۱۳۹۹/۰۲/۱۳

## الگوی پیشایندها، مؤلفه‌ها و پیامدهای حسادت کارکنان در محیط کار در شرکت ملی نفت ایران

اکبر حسن پور<sup>۱</sup> - سعید جعفری نیا<sup>۲</sup> - یوسف وکیلی<sup>۳</sup> - مهدی مهدبی<sup>۴\*</sup>

### چکیده

هدف پژوهش حاضر یافتن عوامل مؤثر بر حسادت کارکنان در محیط کار، بررسی دقیق مفهوم حسادت کارکنان در محیط کار و پیامدهای آن بود. این پژوهش، از لحاظ هدف، کاربردی است که به روش کیفی، مبتنی بر تحلیل مضمون و با به‌کارگیری ابزار مصاحبه با رویکردی اکتشافی و به‌صورت نیمه ساختاریافته انجام گرفته است. جامعه آماری تحقیق شامل کارشناسان واحدهای ستادی شرکت ملی نفت ایران بود که حداقل پنج سال سابقه فعالیت در این سازمان را داشتند. برای انتخاب نمونه، از روش نمونه‌گیری قضاوتی و گلوله برفی استفاده شد که با ۱۹ نفر از کارشناسان مصاحبه صورت گرفت. برای اعتباربخشی، از راهبرد زاویه‌بندی (همسوسازی) استفاده شد. از دو روش پایایی باز آزمون (شاخص ثبات) و روش توافق درون موضوعی جهت سنجش قابلیت اعتماد استفاده شد که نتایج آن به ترتیب ۸۴٪ و ۸۶٪ به دست آمد. پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها، عوامل فردی، بی‌عدالتی سازمانی، عوامل فرهنگی، عوامل اداری و مدیریتی، عوامل سیاسی و عوامل ساختاری به‌عنوان "عوامل ایجادکننده"؛ عوامل عاطفی، شناختی و رفتاری به‌عنوان "مؤلفه‌ها"؛ و پیامدهای فردی، بین فردی، گروهی و سازمانی نیز به‌عنوان "پیامدهای حسادت کارکنان" در محیط کار مورد شناسایی و بحث قرار گرفت.

**واژگان کلیدی:** حسادت، حسادت کارکنان در محیط کار، پیشایندهای حسادت، پیامدهای حسادت، شرکت ملی نفت ایران.

۱. استادیار، دانشکده مدیریت، گروه مدیریت منابع انسانی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران. a.hassanpoor@khu.ac.ir

۲. استادیار، دانشکده مدیریت، گروه مدیریت منابع انسانی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران. shamsj58@gmail.com

۳. استادیار، دانشکده مدیریت، گروه مدیریت منابع انسانی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران. y.vakili@khu.ac.ir

۴. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گرایش منابع انسانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران. نویسنده مسئول: (Mmg.mohazabi@gmail.com)

## مقدمه

آنچه بیش از هر زمان دیگری در سازمان‌ها دیده می‌شود مسائل مربوط به فشارهای روحی و روانی و مدیریت صحیح آن‌ها می‌باشد تا سازمان‌ها بتوانند به سرعت رشد و توسعه پیداکنند و قابلیت‌های خود را در برابر تغییر و تحولات محیطی نشان بدهند؛ بنابراین یکی از مسائل مهم و قابل‌بحث در سازمان‌های کنونی، بحث حسادت در محیط کار است (موسوی، مؤمنی فرد و مهرابی، ۱۳۹۸). حسادت، یک احساس منفی، دردناک و ناخوشایند است که از مقایسه‌های نامطلوب اجتماعی ناشی می‌شود (Liu, Liu, Zhang, & Ma, 2019) و به‌طور معمول در محل کار وجود دارد. یک کارمند زمانی مورد هدف حسادت دیگران قرار می‌گیرد که کارکنان برداشت کنند که فاقد جایگاه، موفقیت و شایستگی برتر او هستند و آرزو دارند یا آن جایگاه و ویژگی‌ها را به دست آورند و یا آن فرد جایگاه و موقعیت خود را از دست بدهد (Lee, Duffy, Scott, & Schippers, 2018). بنابراین، اگر این پدیده مخرب در سازمان مدیریت نشود سطح رضایت کارکنان در سازمان کاهش می‌یابد و توسعه حرفه‌ای و رشد کارکنان با مشکل مواجه خواهد شد. حسادت بر رفتارهای فردی و عملکرد شغلی تأثیر بسیار مهمی دارد. اهمیت حسادت زمانی است که عواقب منفی آن می‌تواند برای افراد و هم برای سازمان زیان‌آور باشد (علوی متین، ۱۳۹۷). حسادت باعث می‌شود که روابط کاری تیره‌وتر گردد، تمایل به باقی ماندن در کنار همکاران موفق از بین برود و در نتیجه فرصت‌ها از دست می‌رود و ناکارآمدی در سازمان به وجود می‌آید (Lim, 2013).

دلیل دیگری که برای اهمیت بررسی "حسادت در محیط کار" می‌توان ذکر کرد این است که حسادت یک مفهوم بین فردی است. سازمان‌ها بر مبنای تئوری تبادل اجتماعی امکان تبادلات محسوس و نامحسوس را بین همکاران فراهم می‌کنند (Vidaillet, 2007). حسادت از طریق تبادل می‌تواند منجر به نتایج منفی شود. هنگامی که فردی به همکاران خود حسادت می‌کند احساس رضایت کمتری خواهد داشت و اعتماد به نفس خود را از دست می‌دهد و علائم افسردگی و استرس در او ظاهر می‌شود. او ممکن است از بهبود عملکرد شغلی خود غافل شود و احتمالاً آینده حرفه‌های شغلی را نابود خواهد کرد (Veiga, Baldrige, & Markóczy, 2014). این احساسات سلامتی کارکنان را به خطر می‌اندازد و باعث می‌شود کارمندان احساس کنند بیمار هستند (Shu & Lazatkhan, 2017). منون و تامسون<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) نیز بیان می‌کنند اگر حسادت بدون کنترل به حال خود گذاشته شود ممکن است عملکرد سازمان‌ها و خود کارکنان را به نابودی بکشاند. مک گرث<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) نیز بیان می‌کند که مهم است حسادت را در محیط کار کنترل کنیم، زیرا این امر باعث افزایش رفتارهای پرخاشگرانه و تهاجمی شده و هزینه‌های

1. Menon &amp; Thompson

2. McGrath

3. Staples Inc

سازمانی را برای بهره‌وری افزایش می‌دهد. علاوه بر این، در یک مطالعه نظرسنجی که توسط موسسه استیپلز<sup>۴</sup> در سال ۲۰۱۰ انجام شد، درصدها نشان داد که سه نفر از چهار نفر از کارکنان اعتراف به حسادت به سایر رقبای خود در محل کار کرده‌اند. به همین دلیل بحث پیرامون مسائل اخلاقی از اهمیت بسزایی برخوردار است. حسادت به‌گون‌های نامشهود بهره‌وری افراد و سازمان را از بین می‌برد؛ به همین دلیل به طور تقریبی در همه سازمان‌ها اقدامات وسیعی در خصوص حسادت سازمانی صورت گرفته است تا مشکلات بر خواسته از آن را تا حد امکان کاهش دهند (Asraf, 2016). به همین دلیل تعیین عواملی که حسادت را در محیط کار تحت‌الشعاع قرار می‌دهد، تعیین مولفه‌ها و همچنین، پیامدهای حسادت از جنبه‌های نظری و عملی اهمیت زیادی دارد. اما در سه دهه گذشته تحقیقات علمی اندکی در این حوزه صورت گرفته است (Liu et al, 2019). یکی از دلایل مهمی که می‌توانیم ذکر نماییم این است که مدیران در سازمان تمایل زیادی به همکاری در بررسی این پدیده منفی ندارند، زیرا خود نیز به‌نوعی درگیر این پدیده هستند (Ghadi, 2018). از سوی دیگر بررسی روند مطالعات در دهه اخیر نشان می‌دهد که با توجه به اینکه رویدادهای منفی تأثیرات احساسی و رفتاری بیشتری نسبت به رویدادهای مثبت دارند (Barclay & Kiefer, 2014) تحقیق و تفحص در این حوزه رو به افزایش است (Lee & et al, 2018). در اکثر آثار فعلی در مورد حسادت در روان‌شناسی سازمانی و اجتماعی به‌نظر می‌رسد، پایه و اساس دسته‌بندی آن صرفاً داشتن تجربه ناخوشایند نیست، بلکه پیامد آن یا چگونگی واکنش کارمند حسود می‌باشد. اگر واکنش به حسادت مطلوب نباشد، به شکل منفی، بد، کینه‌توزانه، سیاه یا شدید در نظر گرفته می‌شود ولی اگر واکنش مطلوب باشد، حسادت، مثبت، خوب، مفید، غیر کینه‌توزانه و مطلوب در نظر گرفته می‌شود (Smith, Merlone, & Duffy, 2017). البته هنوز در بسیاری از موارد پایه و اساس دسته‌بندی شفاف بیان نمی‌شود و معلوم نیست که حسادت‌ها چگونه پایان می‌پذیرند. این ابهام ادراکی در مطالعه میدانی حسادت هم وجود دارد، یعنی تصورات پژوهشگران از حسادت بر سؤالات و فرضیه‌هایی که آنها بررسی می‌کنند، معیارهایی که برای سنجش حسادت به کار می‌برند و به‌طور طبیعی بر یافته‌های آنها تأثیر می‌گذارد. در مجموع باید گفت، ابهامات نظری و تجربی حسادت بر وجود و تداوم عدم توافق و ابهام اساسی ساختار آن دلالت دارند. البته از آنجایی که مطالعه علمی حسادت نسبتاً جدید است، این ابهام ادراکی مورد انتظار بوده و می‌تواند به‌عنوان بخشی از فرایندهای درک آن در نظر گرفته شود. بنابراین تحقیقات صورت گرفته در این حوزه مشابه به‌گون‌های است که هر یک از صاحب‌نظران حوزه مدیریت رفتار سازمانی، به بیان دیدگاه خود در مورد یک جنبه از ابعاد حسادت کارکنان پرداخته‌اند.

همچنین در سال‌های اخیر بحث بهره‌وری در سازمان‌های دولتی در ایران به‌ویژه شرکت

ملی نفت مورد تأکید بسیاری قرار گرفته است و بهره‌وری ارتباط مستقیم و تنگاتنگی با کمیت و کیفیت نیروی انسانی در سازمان‌های دولتی دارد؛ در این راستا، پژوهش‌های بی‌شماری عوامل مشهود تأثیرگذار بر بهره‌وری در شرکت ملی نفت را مطالعه کرده‌اند، اما در زمینه بررسی عوامل نامشهود، تلاش‌چندانی صورت نگرفته است و شناسایی این عوامل یکی از حوزه‌هایی است که نیاز به تحقیق دارد. حسادت از عوامل نامشهودی است که بر بهره‌وری سازمان تأثیر بسیاری دارد. بنابراین بررسی این مفهوم در شرکت ملی نفت ایران با توجه به تأکید این شرکت بر ارتقای بهره‌وری، حائز اهمیت است. همچنین وچيو<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) محیط کاری سازمان‌های دولتی را مکانی رقابتی (از نوع برد - باخت) و سلسله‌مراتبی می‌داند که این عوامل نیز بستری را برای حسادت در این سازمان‌ها ایجاد می‌کنند. از این رو، مطالعه حاضر کمک می‌کند که تصمیم‌گیرندگان با مفهوم و درک بهتری از نحوه مدیریت اقدامات منفی که توسط حسادت در محیط کار ایجاد شده، آشنا شوند. بنابراین این پژوهش به دنبال پاسخ به این سؤالات می‌باشد: عوامل تأثیرگذار بر حسادت کارکنان در محیط کار در شرکت ملی نفت ایران کدامند؟ مؤلفه‌ها و شاخص‌های حسادت کارکنان در محیط کار در شرکت ملی نفت ایران کدامند؟ پیامدهای حسادت کارکنان در محیط کار در شرکت ملی نفت ایران کدامند؟

«حسادت» به معنی احساس طمع شدید به تملک چیزی است که فرد دیگری آن را تصرف کرده باشد (Smith & Kim, 2007). هدف حسادت، افرادی هستند که دارای شیء مورد نظر می‌باشند، نه خود شیء (Lee & et al, 2018). در واقع هدف حسادت می‌تواند به دو دسته تقسیم شود: ۱) هدف از تمایل ۲) هدف از حسادت. هدف از تمایل یعنی چیزی که ما می‌خواهیم و تمایل داریم آن را داشته باشیم و هدف از حسادت یعنی افرادی که آن چیزی که ما می‌خواهیم را تصرف کرده‌اند (Rodriguez, Parrott, & Hurtado, 2010). هدف از تمایل، یک ارتباط یا پیوندی بین افراد حسود و هدف (آن چیزی که فرد حسود ندارد) ایجاد می‌کند که باید برای فرد مورد حسادت واقع شده در یک زمینه ارتباطی پیچیده حسادت، کاملاً چالش برانگیز باشد (Liu & et al, 2019)؛ بنابراین در این شرایط خاص، فرد باید بتواند به‌خوبی پیامدهای تصرف و داشتن آن چیزی که رویای دیگران است را کاهش دهد زیرا افراد حسود درصد دستیابی به آن هستند و ممکن است در این راه آسیبی به دیگران بزنند و افراد مورد حسادت واقع شده باید بدانند که آن‌ها منبع ناراحتی آن دسته از افراد حسود هستند و هدف خصومت آن‌ها می‌باشند و باید بتوانند به‌خوبی به این شرایط رسیدگی کنند (Rodriguez & et al, 2010). احساس حسادت زمانی اتفاق می‌افتد که مقایسه اجتماعی بین ویژگی‌های درونی کارمند با کارمند دیگری که ویژگی‌های مشابه دارند و معمولاً در یک سطح مشابه قرار می‌گیرند، انجام می‌شود

1. Vecchio

(Ghadi, 2018).

حسادت در محیط کار با این سؤال که "چرا من نه" آغاز می‌گردد. در بیشتر اوقات تجربه حسادت در محیط کار یک احساس شخصی است. 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 (Duffy, Scott, Shaw, Tepper, & Aquino, 2012). برخی از محققان بین دو نوع حسادت در مفهوم‌سازی خود، یعنی حسادت مطلوب (ملایم)<sup>۱</sup> و حسادت مخرب<sup>۲</sup> تمایز قائل‌اند (Sterling & Labianca, 2015). آن‌ها به حسادت مطلوب به‌عنوان یک نیروی انگیزشی رو به بالا برای پیشرفت کارکنان اشاره می‌کنند، زیرا باعث پیشرفت و بهبود موقعیت شغلی فرد شده و او را به سخت‌تر کار کردن برای کسب سطوح بالاتر شغلی برمی‌انگیزاند تا به‌خوبی فردی شود که به آن غبطه خورده است (تلاش برای دستیابی به سطوح دیگران). کارکنانی که حسادت مطلوب را تجربه می‌کنند اغلب احساسات مثبتی از خود بروز می‌دهند و به دستاوردها و موفقیت‌های دیگران احترام می‌گذارند. از طرفی چون حسادت مطلوب باعث تحسین دیگران می‌شود و تمایل به کسب جایگاه دیگران را در افراد ایجاد می‌کند و همچنین تمایل به یادگیری آنها را افزایش می‌دهد در واقع می‌توان این‌طور پیش‌بینی کرد که حسادت مطلوب باعث افزایش انگیزه کاری افراد می‌شود (Shu & Lazatkhan, 2017). در مقایسه، حسادت مخرب یک نیروی انگیزشی کشنده رو به پایین در فرد حسود می‌باشد که باعث توسعه احساسات مخرب و مضر در فرد حسود شده و او را به فردی تبدیل می‌کند که آسیب‌های کورکورانه را به دیگران وارد کرده و می‌خواهد دیگران را به رنج بیندازد (Kim & Glomb, 2014). کارکنانی که حسادت مخرب را تجربه می‌کنند، در مقایسه اجتماعی با دیگران خود را با تصویری حقیر و پست نسبت به آن‌ها درک می‌کنند. این طبقه‌بندی دو گرایش رفتاری را نشان می‌دهد، یکی تهدید و دیگری چالش‌گرا است، هر دو آن‌ها نقش مهمی را در افزایش سطح حسادت در محیط کار بازی می‌کنند. شو و لازاتخان (۲۰۱۷) استدلال می‌کنند که "هنگامی که کارکنان حسادت را تجربه می‌کنند، از استراتژی‌هایی برای کاهش و تسکین ناراحتی‌هایشان بهره می‌برند که یا مثبت و یا منفی هستند". بنابراین حسادت می‌تواند منجر به پیامدهای مختلفی شود که برخی از آن‌ها خوشایند و برخی ناخوشایند هستند. زمانی حسادت را یک حس خوشایند توصیف می‌کنیم که این حس منجر به واکنش‌های سازنده (کار بیشتر، کاهش فاصله میان خود و کارکنان برتر و ارتقای خود و سازمان) شود. حسادت زمانی ناخوشایند است که منجر به رفتارهای آسیب‌زا برای دیگران یا ایجاد وضعیت نامطلوب و ضربه زدن به دارایی‌ها گردد (Smith et al., 2017).

1. Benign envy

2. malicious envy

لئو و همکاران (۲۰۱۹) به بررسی ارتباط بین موردحسادت واقع‌شدن و طرد شدن از محل کار: با نقش تعدیل‌کنندگی روان رنجوری و نیاز به تعلق پرداختند. نتایج نشان داد که کارکنان موردحسادت واقع‌شده زمانی که سطح بالایی از روان رنجوری دارند و یا سطح پایینی از نیاز به تعلق دارند، بیشتر در معرض طرد شدن از محل کار قرار می‌گیرند. علاوه بر این، زمانی که سطح نیاز به تعلق بالاست، موردحسادت واقع‌شدن رابطه منفی بر روی طرد شدن از محل کار خواهد داشت. قادی (۲۰۱۸) در پژوهشی به بررسی تجربی مدل حسادت در محیط کار در کشور اردن پرداخته است. نتایج نشان داد سه دسته از پیشایندهای مطرح‌شده (روان رنجوری، وظیفه‌شناسی (باوجدان بودن) و رقابت‌پذیری درک شده) تأثیر معناداری بر حسادت در محیط کار دارند. همچنین حسادت در محیط کار بر دودسته از پیامدهای مطرح‌شده (رفتار کاری زیان‌آور و غیر کارآمد و رفتار شهروندی سازمانی) تأثیر معناداری دارد. ناوارو و همکاران (۲۰۱۸) بیان نمودند که وجود حسادت در سازمان ارتباط مثبتی با رفتارهای غیراخلاقی کارکنان در سازمان‌های دولتی دارد. آن‌ها نشان دادند که احساس حسادت در محیط‌های کاری باعث می‌شود کارکنان به کارها و فعالیت‌هایی برخلاف اهداف و مأموریت سازمان دست بزنند که باعث کاهش عملکرد سازمانی می‌گردد. کان، هان و نام (۲۰۱۷) تأثیر حسادت بر ریسک‌پذیری کارکنان را بررسی کردند. نتایج نشان داد کارکنانی که حسادت مطلوب داشتند با کارکنانی که حسادت مخرب داشتند متفاوت بودند و حسادت کارکنان را ریسک‌پذیر می‌کند و کارکنانی که حسادت مطلوب دارند در مقایسه با کارکنانی که حسادت مخرب دارند، ریسک‌پذیرتر می‌باشند. فلوید و همکاران (۲۰۱۶) نقش رهبران سازمانی در مدیریت حسادت و پیامدهای آن برای رقابت در سازمان را بررسی کرده‌اند. آن‌ها نشان دادند رهبران سازمانی می‌توانند با مدیریت کردن بافت موقعیتی، واکنش‌های منفی به حسادت را به حداقل برسانند و واکنش‌های مثبت را تقویت کنند. اردیل و موسدیلی (۲۰۱۴) تأثیر حسادت بر عجزین شدن شغلی و قصد ترک سازمان را بررسی کرده‌اند. نتایج پژوهش آنها نشان داد حسادت بر عجزین شدن شغلی و تمایل به ترک خدمت سازمان تأثیرگذار است و عجزین شدن شغلی بر تمایل به ترک خدمت تأثیر می‌گذارد.

در پایان این بخش با مطالعه‌های تطبیقی بر روی ۱۵ مدل ارائه‌شده در حوزه حسادت کارکنان، نقش و جایگاه حسادت در مدل‌های مختلف و همچنین سایر مفاهیمی که همراه با این متغیر مورد استفاده قرار گرفته‌اند در قالب جدول (۱) ارائه می‌گردد.

## روش‌شناسی

پژوهش حاضر، از لحاظ هدف، کاربردی است که به روش کیفی، مبتنی بر تحلیل مضمون و

1. Investigator Triangulation

جدول ۱ - نقش حسادت در مدل‌های مختلف (تنظیم از پژوهشگران)

وابسته	تعدیل گر	میانجی	مستقل
حسادت	-	-	عدم پذیرش از سوی دیگران، ترس از دست دادن یک چیز ارزشمند، ارتقا یافتن همکاران، سیاست‌های نامطلوب ارزیابی عملکرد، جو سازمانی، ضعف شخصیتی، چرخش شغلی، تبعیض در محیط کار، وجود رقابت در سازمان، بی‌توجهی به فرد در محیط کار، تبادل پایین رهبر عضو، ارزش‌ها و نگرش‌های فردی، ناکامی در کسب هدف، قیاس فرد با دیگران، بی‌توجهی به مهارت‌ها و قابلیت‌های فرد، اشاعه فرهنگ بی‌عدالتی
رفتار ضد شهروندی سازمانی	-	حسادت	بدبینی سازمانی
رفتار انحرافی کارکنان	-	-	حسادت
سایس اجتماعی	سن	تعارض رابطه	انواع حسادت
حسادت سازمانی	-	-	مبادله رهبر - پیرو
رفتار خلافانه فرد	ادراک از عدالت سازمانی	انگیزه درونی	حسادت
تمایل به ترک خدمت	-	خود احترامی و رفتارهای غیر شهروندی	حسادت
تسهیم دانش و رفتارهای غیر شهروندی	-	حسادت	سبک رهبری تبادل رهبر - عضو
طرد شدن از محل کار	روان رنجوری و نیاز به تعلق	-	حسادت
رفتار کاری زیان‌آور و غیر کارآمد و رفتار شهروندی سازمانی	-	حسادت	روان رنجوری، وظیفه‌شناسی (باوجدان بودن) و رقابت‌پذیری درک شده
نتایج رفتاری	رهبری	حسادت	تجارب احساسی مختلف
تمایل به ترک شغل	-	مشارکت شغلی	حسادت
از دست دادن رفاه	-	حسادت-رفتار کینه‌توزانه	توزیع نابرابر
رفتار کاری زیان‌آور	ادراک از عدالت	ویژگی‌های درونی	حسادت
رفتار شهروندی	-	حسادت	رابطه رهبر-عضو

با به کارگیری ابزار مصاحبه انجام گرفته است. مصاحبه یکی از ابزارهای تحقیق کیفی است که در تحقیق حاضر با رویکردی اکتشافی و به صورت نیمه ساختاریافته برای گردآوری داده‌ها به کار گرفته شده است. جامعه آماری تحقیق شامل کارشناسان واحدهای ستادی شرکت ملی نفت ایران است که حداقل پنج سال سابقه فعالیت در این سازمان را داشته باشند. با توجه به اینکه در روش‌های تحقیق کیفی از روش‌های نمونه‌گیری احتمالی استفاده نمی‌شود، در این تحقیق برای انتخاب نمونه، از روش نمونه‌گیری قضاوتی و گلوله برفی استفاده شد که بر اساس آن، هر مصاحبه‌شونده، محقق را به دیگر افراد مناسب برای گردآوری اطلاعات رهنمون کرد. در این روش نمونه‌گیری معیاری برای پذیرش نمونه مطرح می‌شود و بر مبنای آن افرادی به منظور نظرسنجی در خصوص پژوهش‌گزینه‌های می‌شوند. مطالعات نشان می‌دهد به‌طور کلی تعداد (۱۰-<sup>+</sup> ۱۵) نمونه برای انجام مصاحبه کافی خواهد بود (Kvale, 1996). در این پژوهش پژوهشگران با انجام ۱۹ مصاحبه به این نتیجه رسیدند که پاسخ‌های داده‌شده و یا مصاحبه‌های انجام‌شده با افراد مطلع به‌اندازه‌های به‌همدیگر شباهت دارند که منجر به تکراری شدن پاسخ‌ها و یا مصاحبه‌ها شده و داده‌های جدیدی در آن‌ها وجود ندارد، لذا به نقطه اشباع رسیده است.

در این پژوهش برای اعتباربخشی، از راهبرد زاویه‌بندی (همسوسازی) استفاده شد. این راهبرد، انواع مختلفی دارد که در این پژوهش از زاویه‌بندی پژوهشگر<sup>۱</sup> استفاده شد. در این نوع راهبرد پژوهشگر برای بررسی و بازنگری یافته‌ها از پژوهشگران و تحلیل‌گران متعدد کمک می‌گیرد. لذا در این پژوهش برای تأیید کدها از ۳ نفر اعضای هیأت‌علمی دانشگاه (۲ نفر دانشگاه خوارزمی و ۱ نفر دانشگاه علامه طباطبایی) و ۳ نفر خبره سازمانی کمک گرفته شد. بدین صورت که کدهای فرعی اصلی احصا شده در اختیار آن‌ها قرار گرفت و پس از اعمال نقطه نظرات آن‌ها، همگرایی در نتایج حاصل شد. همچنین در پژوهش حاضر، از دو روش پایایی باز آزمون (شاخص ثبات) و روش توافق درون موضوعی برای سنجش قابلیت اعتماد استفاده شده است. برای محاسبه پایایی باز آزمون (شاخص ثبات) از میان مصاحبه‌های انجام‌گرفته، چند مصاحبه به صورت نمونه، انتخاب و کدگذاری می‌شوند. سپس کدهای مشخص شده در دو فاصله زمانی برای هر کدام از مصاحبه‌ها باهم مقایسه می‌شوند. روش باز آزمایی برای ارزیابی ثبات کدگذاری پژوهشگر به کار می‌رود. در این پژوهش سه مصاحبه انتخاب‌شده و بافاصله دو هفته پس از کدگذاری اولیه، مجدداً کدگذاری شده‌اند. درصد پایایی باز آزمون ۸۴٪ بوده که با توجه به اینکه این میزان پایایی بیشتر از ۶۰ درصد است (Kvale, 1996)، قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد

تأیید است. برای محاسبه پایایی مصاحبه با روش توافق درون موضوعی دو کدگذار (ارزیاب)، از یک دانشجوی مقطع دکتری رشته مدیریت رفتاری درخواست شد تا به‌عنوان همکار پژوهش (کدگذار) در پژوهش مشارکت کند؛ آموزش‌ها و فن‌های لازم جهت کدگذاری مصاحبه‌ها به ایشان انتقال داده شد. سپس محقق به همراه همکار پژوهش، تعداد سه مصاحبه را کدگذاری کرده و درصد توافق درون موضوعی که به‌منزله شاخص پایایی تحلیل به کار می‌رود، محاسبه شد. پایایی بین کدگذاران برای مصاحبه‌های انجام‌گرفته در این تحقیق با استفاده از فرمول برابر ۸۶٪ است. با توجه به اینکه این میزان پایایی بیشتر از ۶۰ درصد است (Kvale, 1996)، قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد تأیید است و می‌توان ادعا کرد که میزان پایایی تحلیل مصاحبه کنونی مناسب است.

## یافته‌ها

در این پژوهش پس از تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه به روش تحلیل مضمون، یافته‌ها در سه قسمت عوامل شکل‌گیری حسادت در محیط کار، مؤلفه‌های حسادت در محیط کار و پیامدهای حسادت در محیط کار دسته‌بندی شده است. در این راستا، پس از پایان کدگذاری، کدهای مشابه کنار یکدیگر قرار داده شد تا درباره نحوه ترکیب و تلفیق کدهای مختلف جهت تشکیل مضامین پایه تصمیم‌گیری شود. سپس علاوه بر اینکه نام اولیه برای مضامین پایه انتخاب شد درباره مرتبط بودن هر یک از این مضامین اولیه با کدهای شناسایی‌شده و همچنین سؤالات تحقیق بررسی‌های بیشتری انجام شد. در این مرحله مضامین پایه و کدها چندین بار مرتب و بازبینی شدند تا در نهایت جمع‌بندی نهایی حاصل شد. در گام بعدی ماهیت هر مضمون پایه به‌طور دقیق‌تر شناسایی شده و نام مناسب برای مضامین انتخاب شدند. پس از شناسایی و نام‌گذاری مضامین پایه، مضامین سطح بالاتر یعنی مضامین سازمان‌دهنده شناسایی شدند. بدین منظور، ابتدا مضامین پایه که وجه اشتراک زیادی باهم داشته یا حول یک موضوع خاص بودند باهم ترکیب‌شده و یک مضمون سازمان‌دهنده را شکل دادند. مضامین سازمان‌دهنده در واقع مضامین پایه مشابه را خوشه‌بندی می‌کنند. سپس مضامین سازمان‌دهنده نیز به همین صورت دسته‌بندی‌شده و ذیل مضامین فراگیر قرار گرفتند. نتایج تحلیل مضمون شناسایی ۹۹ مضمون پایه، ۱۳ مضمون سازمان‌دهنده و ۳ مضمون فراگیر بودند که در قالب جداول (۲)، (۳) و (۴) ارائه شده است.

جدول ۲ - مضامین مربوط به پیشایندهای حسادت کارکنان در محیط کار (منبع: یافته‌های پژوهش)

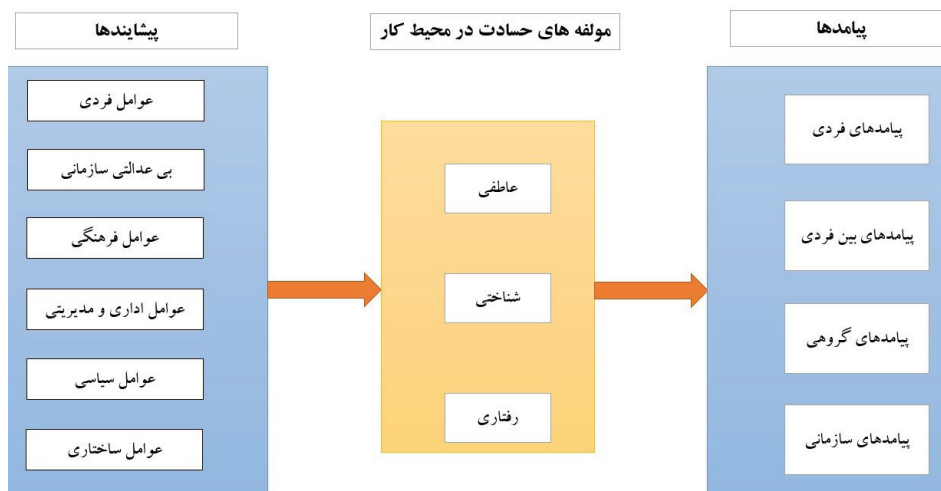
مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
روان رنجوری		
رقابت‌پذیری درک شده		
ترس از دست دادن موقعیت شغلی		
عزت‌نفس پایین	عوامل فردی	
ارزیابی شناختی آگاهانه از بهتر بودن آینده دیگران		
بدبینی سازمانی		
چاپلوسی		
بی‌عدالتی اطلاعاتی		
عدم رعایت عدالت در امور		
تبعیض در محیط کار	بی‌عدالتی سازمانی	
غیرمنصفانه بودن ساختار پاداش/تنبیه و ترفیع		
توزیع نابرابر منابع		
تمایزهای فرهنگی	عوامل فرهنگی	
فرهنگ سازمانی		
عدم توجه به سوابق کار		پیشایندها
عدم توجه به مدرک تحصیلی		
عدم توجه به تخصص		
روش‌های نادرست ارزیابی عملکرد	عوامل اداری و مدیریتی	
عدم قدردانی از فعالیت کارکنان		
نوع قرارداد کاری کارکنان		
سطح پایین تبادل رهبر-عضو		
سبک رهبری		
قومیت و آشنا گرایی	عوامل سیاسی	
رانت‌خواری		
کوچک‌سازی استراتژیک		
تعارضات درون‌گروهی		
مهندسی مجدد	عوامل ساختاری	
چرخش شغلی سریع و زیاد		
ایجاد فضای رقابتی (برد، باخت) در سازمان		

جدول ۳ - مضامین مربوط به پدیده حسادت کارکنان در محیط کار (منبع: یافته‌های پژوهش)

مضامین پایه	مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده
حسرت ویژگی‌های شخصی همکاران را خوردن		
ناراحتی از داشتن مزایای همکاران		
احساس خشم داشتن نسبت به همکاران		
آرزوی سلب مزایای همکاران		
تفخر نسبت به همکاران		
احساس شرمساری نسبت به همکاران		
اضطراب		
احساس خصومت نسبت به همکاران		
ناراحتی از شادی همکاران		
افسردگی		
خوشحالی در پاسخ به شکست همکاران		
احساس محرومیت		
احساس درد و رنج		
چشم به اهداف همکاران داشتن		
محرومیت از مالکیت		
خود انتقادی		
وضعیت ذهنی منفی		
احساس ناامنی		
احساس تهاجمی نسبت به همکاران		
بی‌عدالتی ذهنی		
احساس شکست نسبت به همکاران	شناختی	
حرص و زیاده‌طلبی		
روحیه سیری‌ناپذیری		حسادت کارکنان
احساس بدشانسی		
اعتقاد به دست‌نیافتنی بودن منافع همکاران		
احساس حقارت		
احساس ترس		
احساس نگرانی		
ارزیابی پایین‌تر خود نسبت به همکاران		
رفتارهای پرخاشگرانه نسبت به همکاران		
آسیب رساندن به همکاران		
شایعه‌پراکنی		
تخریب هویت همکاران		
میل به تقلید برای رسیدن به برابری		
عدم ارتباط با همکاران		
نداشتن روابط دوستانه با همکاران		
عدم مشارکت با همکاران	رفتاری	
به خطر انداختن منفعت شخصی برای کاهش دادن سود همکاران		
رفتار سوگی رانه نسبت به همکاران		
عدم تحسین همکاران		
انتقاد و رسوا ساختن همکاران		
کناره‌گیری از همکاران		
چاپلوسی		
خیره نگاه کردن بدخواهان		
کم کردن ارزش‌های همکاران		

جدول ۴ - مضامین مربوط به پیامدهای حسادت کارکنان در محیط کار (منبع: یافته‌های پژوهش)

مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
نارضایتی شغلی		
تمایل به ترک سازمان		
اخراج		
استرس شغلی		
افسردگی		
فرسودگی شغلی		پیامدهای فردی
روحیه پایین		
افزایش غیبت		
کاهش خود احترامی		
تلاش جهت کاهش فاصله میان خود و کارکنان برتر		
زیرابزنی		
ایجاد خشونت و تهاجم		
کاهش رفتارهای شهروندی سازمانی		
رفتار کاری زیان آور و غیر کارآمد		پیامدها
عدم تسهیم دانش		
کاهش ارتباطات دوستانه بین همکاران		پیامدهای بین فردی
تضعیف روابط کاری همکاران		
نارضایتی از سرپرست		
از دست دادن اعتماد به مدیریت		
تضعیف روحیه کار تیمی		پیامدهای گروهی
تعهد سازمانی پایین		
جوسازمانی مخرب		
پایین آمدن کیفیت عملکرد کارکنان		پیامدهای سازمانی
کاهش بهره‌وری سازمان		
کاهش وفاداری سازمانی		



شکل ۱- الگوی پیشایندها، مؤلفه‌ها و پیامدهای حسادت کارکنان در محیط کار در شرکت ملی نفت ایران (منبع: یافته‌های پژوهش)

در نهایت با توجه به نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه به روش تحلیل مضمون مدل پیشایندها، مؤلفه‌ها و پیامدهای حسادت کارکنان در محیط کار در شرکت ملی نفت ایران در قالب شکل (۱) به دست آمد.

### بحث و نتیجه‌گیری

هرچند کارکنان دوست ندارند درباره حسادت‌هایشان که منشأ موفقیت‌های دست نیافته‌شان است صحبت کنند، اما به دلیل رقابت ذاتی زندگی سازمانی، حسادت تا حدود زیادی در محیط‌های کاری متداول است. هدف از این تحقیق، یافتن عوامل مؤثر بر حسادت کارکنان در محیط کار، بررسی دقیق مفهوم حسادت کارکنان در محیط کار و پیامدهای آن بوده است. بر این اساس پس از انجام تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از ۱۹ مصاحبه، ۹۹ مضمون پایه، ۱۳ مضمون سازمان دهنده و سه مضمون فراگیر شناسایی شدند.

در این تحقیق عوامل فردی، بی‌عدالتی سازمانی، عوامل فرهنگی، عوامل اداری و مدیریتی، عوامل سیاسی و عوامل ساختاری به‌عنوان پیشایندهای حسادت کارکنان در شرکت ملی نفت ایران شناسایی شدند. از جمله عوامل مهم فردی شناسایی شده که بر حسادت کارکنان در محیط کار تأثیر می‌گذارد، عامل روان رنجوری است. یکی از اقداماتی که کارکنان جهت غلبه بر مشکلات جسمی و روحی حاصل از روان رنجوری در پیش می‌گیرند، مقایسه غیرمنطقی با دیگر همکاران

است. این نتایج در مطالعات قادی (۲۰۱۸) و میشر (۲۰۰۹) که استدلال می‌کنند کارکنان حسود چنین مقایسه غیرمنطقی انجام می‌دهند تا به جایگاه خود اعتبار بخشند نیز تصدیق شده است.

در صورتی که کارکنان ورودی یکسانی برای سازمان داشته باشند اما نتایج نابرابر باشد و موجب ترفیع همکاری شود که نتایج برابری با دیگران داشته است، موجب بروز واکنش‌های منفی خواهد شد که یکی از واکنش‌ها برانگیخته شدن حس حسادت کارکنان خواهد بود. بارکلی و کيفر (۲۰۱۴)، سطح پایین انصاف/عدالت سازمانی، وایکر (۲۰۱۴) و فلویید و همکاران (۲۰۱۶)، سیستم غیرمنصفانه پاداش/تنبیه و ترفیع را به‌عنوان عوامل مؤثر بر ایجاد حسادت در کارکنان در محیط کار معرفی کرده‌اند.

در سازمان‌هایی که فرهنگ سازمان موجب افزایش همبستگی و تعلق کارکنان به سازمان می‌گردد، در آن کارکنان احساس آرامش بیشتری می‌کنند و حس حسادت در کارکنان چنین سازمان‌هایی به‌شدت کمتر از سازمان‌هایی است که فرهنگ سازمان، کارکنان را به رقابت و چشم و هم‌چشمی با یکدیگر سوق می‌دهد. قلی‌پور و همکاران (۱۳۹۷) نیز در تحقیق خود به آن اشاره نمودند.

یکی از شاخص‌های مهم مربوط به عوامل اداری و مدیریتی که بر حسادت تأثیرگذار است روش نادرست ارزیابی عملکرد می‌باشد. زمانی که کارکنان تمایل به دانستن نتایج ارزیابی عملکرد خود دارند می‌خواهند که میزان دستاورد و پیروزی‌های خود، نقاط قوت و ضعف خود را در کار بشناسند و آن‌ها را با سایر کارکنان مقایسه کنند، این امر منجر به مقایسه‌های نامطلوب متعددی شده که در نهایت منجر به حسادت در کار می‌شود. موسوی و همکاران (۱۳۹۸) نیز در تحقیق خود از روش‌های نادرست ارزیابی عملکرد به‌عنوان یکی از پیشایندهای حسادت در محیط کار نام برده‌اند.

یکی از شاخص‌های مهم مربوط به عوامل سیاسی، رانت‌خواری برخی از کارکنان است. همین عامل باعث می‌شود که کارکنانی که ورودی یکسانی برای سازمان دارند، نتایج نابرابری را مشاهده نمایند که این امر منتج به واکنش‌های منفی خواهد شد که یکی از واکنش‌ها، برانگیخته شدن حس حسادت کارکنان در محیط کار خواهد بود.

استراتژی کوچک سازی سازمان به‌عنوان یکی از عوامل ساختاری شناسایی شده است که بر حسادت کارکنان تأثیرگذار بوده است. وقتی کارمندی شغل خود را در معرض از دست دادن ببیند اضطراب و سردرگمی وجود او را فرا می‌گیرد. این امر موجب می‌گردد کارکنان باقیمانده بعد از کوچک سازی ابتکار عمل کمتری نسبت به کار داشته باشند. احساس آنها این است که ممکن است نفر بعدی باشند که اخراج می‌شود، در نتیجه این امر موجب افزایش فشار بر کارکنان

می شود و حس حسادت در آنها را نسبت به همکاران افزایش می دهد. با توجه به اینکه حسادت یک پدیده خاص انسانی است و پدیده های مربوط به انسان دارای سه جنبه عاطفی، شناختی و رفتاری است. در این تحقیق نیز مؤلفه‌هایی که برای شناخت هرچه بیشتر حسادت کارکنان در محیط کار استخراج شد، در سه مقوله عاطفی، شناختی و رفتاری دسته بندی شدند. همه انسان‌ها در زندگی خود حسادت را تجربه می کنند. هرچند دلایل حسادت آنها و عواطفی که احساس می شود می توانند کاملاً متفاوت باشد. در همین رابطه، اولیری و همکاران (۱۳۸۸) بیان داشته اند که حسادت واکنش پیچیده به خطری است که فرد در رابطه خود با دیگران احساس می کند. به این دلیل پیچیده است که شامل عواطف، افکار و رفتارهای مختلف می شود.

در این تحقیق پیامدهای فردی، بین فردی، گروهی و سازمانی به‌عنوان پیامدهای حسادت کارکنان در شرکت ملی نفت ایران شناسایی شدند. نارضایتی شغلی یکی از نشانه های آشکار حسادت در محیط کار می باشد که تای و همکاران (۲۰۱۲) نیز معتقدند اگر پدیده مخرب حسادت در سازمان مدیریت نشود سطح رضایت کارکنان در سازمان کاهش می یابد و توسعه حرفه ای و رشد کارکنان با مشکل مواجه خواهد شد. همچنین، هنگامی که حسادت در روابط کارکنان شکل بگیرد، پیامد اصلی آن نابودی دوستی‌ها است و منجر به بی اعتمادی و ترس از بروز تبعیض می شود. مورد دیگر این است که حسادت بین فردی در محیط کار خشونت و تهاجم را ایجاد می کند. کارکنان حسود خود را از رفتارهای مختص به کار دور می کنند و این ریشه در عدم مشارکت کارکنان می شود. به بیان دیگر، کارکنانی که احساسات تهاجمی دارند کمتر در کار خود مشارکت می کنند. لیم و همکاران (۲۰۱۳) نیز معتقدند حسادت در محل کار باعث می شود که روابط کاری تیره‌وتار گردد، تمایل به باقی ماندن در کنار همکاران موفق را از بین می برد و در نتیجه فرصت‌ها از دست می روند و ناکارآمدی در سازمان به وجود می آید. پیامد مهم دیگر حسادت در محیط کار که شو و لازاتخان (۲۰۱۷) نیز به آن اشاره نموده‌اند کاهش رفتارهای شهروندی سازمانی می باشد. وجود حسادت منجر می شود افراد حتی کلمه‌ای مثبت در مورد سازمان نگویند و از همکاری و کمک به کارکنان دریغ می کنند و احتمال کمتری دارد به انجام بیش از آنچه از آنها انتظار می رود، بپردازند. نتایج جالب دیگر آنکه هر چه حسادت قوی تر باشد، جو و محیط کاری نامطلوب تر و ناخوشایندتر می شود احساسات و رفتارهای حسادت آمیز نسبت به فرد محسود بیشتر می شود. از دیگر پیامدهای شناسایی شده حسادت در این پژوهش پدیده زیرآب زنی بوده است که مالون و هاییز (۲۰۱۲) نیز در تحقیق خود به آن اشاره نموده‌اند. گونزالز-ناوارو و همکاران (۲۰۱۸) نیز هم‌راستا با نتایج این تحقیق نشان دادند که وجود حسادت در سازمان‌های دولتی منجر به ایجاد رفتارهای کاری غیر کارآمد در کارکنان می شود. احساس

حسادت در محیط‌های کاری باعث می‌شود کارکنان به کارها و فعالیت‌هایی برخلاف اهداف و مأموریت سازمان دست بزنند که باعث کاهش عملکرد سازمانی می‌شود.

## منابع

اولیری، دانیل، هیمن، ریچارد و جانکسما، آرتور (۱۳۸۸). تعاریف رفتاری حسادت، ترجمه فریده عامری. *ماهنامه سپیده دانایی*، دوره ۳، شماره ۳۲، ص ۵۴.  
خداوردیان، میثم (۱۳۹۷). تأثیر ویژگی شخصیتی حسادت در کارکنان بر عملکرد شغلی آنها، پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته: مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبایی.

علوی متین، فاطمه (۱۳۹۷). بررسی تأثیر انواع حسادت بر سایش اجتماعی با میانجی‌گری تعارض رابطه و تعدیل‌تری سن (مورد مطالعه: کارکنان قراردادی واحدهای منتخب پردیس مرکزی دانشگاه رازی کرمانشاه)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت اجرایی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان.

قلی پور، آرین، محمد اسماعیلی، ندا و پارسا، فریبا (۱۳۹۷). بررسی تأثیر مبادله رهبر پیرو بر حسادت سازمانی. *فصلنامه مدیریت دولتی*، دوره ۱۰، شماره ۳، صص ۴۴۲-۴۱۵.  
موسوی، سید نجم الدین، مؤمنی مفرد، معصومه و مهربابی، مهناز (۱۳۹۸). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل اثرگذار بر حسادت سازمانی با استفاده از رویکرد دلفی فازی. *فصلنامه علمی چشم‌انداز مدیریت دولتی*، سال ۱۰، شماره ۱، صص ۱۱۴-۹۵.

Asraf, B (2016). *Comprehending envy and its impact on employees and the organization*, Master Thesis, BI Norwegian Business School, 1-70.

Barclay, L. J. & Kiefer, T. (2014). Daily experiences of justice: A within-person, dynamic, and event-based perspective. *Academy of Management*, 10(1), 51-66.

Bedeian, A., G. (1995), Workplace envy, *Organizational Dynamics*, 23 (4), 49-63.

Belk, R. (2011). Benign envy. *Academy of Marketing Science Review*, 1(3\_4), 117-134.

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

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. & Muceldili, B. (2014). The effects of envy on job engagement and turnover intention, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 10th International Strategic Management Conference. 2(150), 447- 454.
- 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*, 12(8), 129-156.
- Ghadi, M. Y. (2018). Empirical examination of theoretical model of workplace envy: evidences from Jordan. *Management Research Review*, 41(12), 1438-1459.
- González-Navarro, P., Zurriaga-Llorens, R., Tosin Olateju, A., & Llinares-Insa, L. I. (2018). Envy and counterproductive work behavior: The moderation role of leadership in public and private organizations. *International journal of environmental research and public health*, 15(7), 14-55.
- Kim, E. & Glomb, T. M. (2014). Victimization of high performers: The roles of envy and work group identification. *Journal of Applied Psychology*, 99(4), 619-634.
- Kim, S.K. & Radosevich, D.J. (2007). The impact of workplace envy on organizational citizenship behavior with leader –member exchange in the service industry. *Review of Business Research*, 7(3), 42-48.
- Kvale, S. (1996). *Inter Views: An introduction to qualitative research writing*. Thousand Oaks, Calif: Sage Publications.
- Lee, K., Duffy, M. K., Scott, K. L., & Schippers, M. C. (2018). The experience of being envied at work: How being envied shapes employee feelings and motivation. *Personnel Psychology*, 71(2), 181–200.
- Liu, F., Liu, D., Zhang, J., & Ma, J. (2019). The relationship between being envied and workplace ostracism: The moderating role of neuroticism and the need to belong. *Personality and Individual Differences*, 147, 223-228.
- Malone, P. & Hayes, J. (2012). Backstabbing in organizations: Employees'

- perceptions of incidents, motives, and communicative responses. *Communication Studies*, 63(2), 194-219.
- Menon, T. & Thompson, L. (2010). Envy at work. *Harvard business review*, 88(4), 74-79.
- McGrath, D. (2011). Workplace envy: the methodological challenges of capturing a denied and concealed emotion, *International Journal of Interdisciplinary Social Sciences*, 6 (1), 81-90.
- Mishra, P. (2009). Green-eyed monsters in the workplace: antecedents and consequences of envy, *Academy of Management Proceedings*, 2(1), 1-6.
- Özkoç, A. & Çalışkan, N. (2015). The Impact of Organizational Envy on Organizational Climate Created among Employees: An Application in Accommodation Enterprises. *International Journal of Business and Management*, 10(1), 40-49.
- Rodriguez Mosquera, P. M., Parrott, W. G., & Hurtado de Mendoza, A. (2010). I fear your envy, I rejoice in your coveting: On the ambivalent experience of being envied by others. *Journal of Personality and Social Psychology*, 99(5), 842-854.
- Shu, C. Y. & Lazatkhan, J. (2017). Effect of leader-member exchange on employee envy and work behavior moderated by self-esteem and neuroticism. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 33(1), 69-81.
- Smith, R., Merlone, U., & Duffy, M. (2017). *Envy at Work and in Organizations*. Oxford University Press; LCCN 2016004550.
- Smith, R. H. & Kim, S. H. (2007). Comprehending envy. *Psychological bulletin*, 133(1), 46.
- Sterling, C. M., & Labianca, G. J. (2015). Costly comparisons. *Organizational Dynamics*, 44(4), 296-305.
- Tai, K., Narayanan, J., & McAllister, D. J. (2012). Envy as pain: Rethinking the nature of envy and its implications for employees and organizations. *Academy of Management Review*, 37(1), 107-129.
- Thompson, G., Glasø, L., & Martinsen, Ø. (2015). The relationships between

- envy and attitudinal and behavioral outcomes at work. *Scandinavian Journal of Organizational Psychology*, 7(1), 5-18.
- Vecchio, R.P. (2000). Negative emotion in the workplace: employee jealousy and envy. *International Journal of Stress Management*, 7 (3),161-179 .
- Vecchio, R.P. (2005). Explorations in employee envy: Feeling envious and feeling envied, *Cognition & Emotion*, 19 (1), 69-81.
- Veiga, J. F., Baldrige, 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.
- Vidaillet, B. (2007). Lacanian theory's contribution to the study of workplace envy. *Human Relations*, 60(11), 1669-1700.
- Wobker, I. (2014). The price of envy-An experimental investigation of spiteful behavior. *Managerial and Decision Economics*, 36(5), 326-335.

