

تدوین مدل عوامل موثر بر حسادت کارکنان با استفاده از تکنیک دیمتل و فرایند تحلیل شبکه‌ای Formulating effective factors model on Employee's Envy Using DEMATEL and ANP technique

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۰۴/۰۸، تاریخ دریافت نسخه نهایی: ۱۳۹۸/۰۵/۱۲، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۸/۰۸/۲۷

R.Yosefzwnouz, (Ph.D.), A.Hasanpour, (Ph.D.),
M.Mohazabi, (Ph.D student), & B.Moazeni, (Ph.D
student)

رضا یوسفی نوز^۱، اکبر حسن پور^۲، مهدی مهدبی و بهرام موذنی^۳
چکیده

Abstract

As one of the most significant issues in working environments, the concept of "envy among employees" exerts a considerable influence on employees' feelings. As a negative feeling, enviousness has not sufficiently been researched from an academic point of view. The purpose of this research was to identify and prioritize the effective factors (individual and organizational) on employee envy. This research is developmental-applied in terms of purpose and can be categorized based on the nature and method of descriptive group. Also, based on the type of data, it can be considered as a "survey-case" one. The statistical population of this research includes 10 academic and organizational experts with educational degree related to or experienced in human resource management and organizational behavior. According to the theoretical framework and the review of literature, 19 factors (9 personal factors and 10 organizational) were identified as influencing the concept of envy among employees. Then, DEMATEL technique is used to prioritize the identified factors. To do so, after measuring average of influence and the influence of the identified factors And the factors that $R + J$ were higher than the average (7 personal and 7 organizational factors) were selected. In the next step and in order to prioritize the selected factors, ANP technique is used. The results showed that in individual dimension, negative social comparison in the first rank, conscious cognitive assessment of other's better future in the second rank and awareness of other's abilities were put in the third rank. Also in organizational dimension, low level of fairness and justice in organization ranked first, performance evaluation ranked second and leader-member interaction ranked third. With regard to the results, it can be argued that the experts in human resource management should prepare themselves to face any kind of envy on behalf of employees and have ability to change envy to competition and motivation.

Keywords: Envy, Employee's Envy, Multi-criteria Decision Making Techniques

حسادت کارکنان یکی از ساخت‌های معنادار در محیط کاری است که اثر قوی احساسی بر کارکنان دارد. حسادت از احساسات منفی است که کمتر مورد توجه قرار گرفته است. این پژوهش با هدف تدوین مدل عوامل موثر بر حسادت کارکنان صورت گرفته است. پژوهش حاضر از نظر هدف، توسعه‌ای- کاربردی بوده و بر مبنای ماهیت و روش در گروه توصیفی دسته‌بندی می‌شود. همچنین بر مبنای نوع داده‌ها، می‌توان آن را پیمایشی-موردی دانست. جامعه آماری این پژوهش ۱۰ نفر از خبرگان دانشگاهی و سازمانی می‌باشند که دارای سابقه فعالیت در حوزه منابع انسانی یا دارای تحصیلات مرتبط با رشته مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی بوده‌اند. با توجه به بررسی مبانی نظری و پیشینه پژوهش، ۱۹ عامل (۹ عامل فردی و ۱۰ عامل سازمانی) به عنوان عوامل موثر بر حسادت کارکنان شناسایی گردید. سپس به منظور غربال کردن عوامل شناسایی شده از تکنیک دیمتل استفاده گردید. به این منظور بعد از انجام محاسبات، میانگین تاثیر و اثر عوامل محاسبه شد و عواملی که $R+J$ آنها بیشتر از میانگین محاسبه شده، بودند (۷ عامل فردی و ۷ عامل سازمانی) مورد پذیرش قرار گرفته و در گام نهایی، به منظور اولویت بندی عوامل موثر بر حسادت سازمانی پذیرش شده با تکنیک دیمتل، از روش فرایند تحلیل شبکه‌ای (ANP) استفاده گردید. نتایج نشان داد که در بعد فردی، مقایسه اجتماعی منفی در رتبه اول، ارزیابی شناختی آگاهانه از آینده بهتر دیگران در رتبه دوم و آگاهی از توانایی‌های دیگران در رتبه سوم قرار گرفتند. همچنین در بعد سازمانی، سطح پایین انصاف و عدالت در سازمان در رتبه اول، ارزیابی عملکرد در رتبه دوم و تعامل رهبر-عضو در رتبه سوم قرار گرفتند. با توجه به نتایج به دست آمده می‌توان بیان کرد که مدیران منابع انسانی در سازمان‌ها باید برای مواجه شدن با هرگونه احساس از سوی کارکنان (مثبت یا منفی) آمادگی داشته باشند و قدرت آنها در آنجا مشخص خواهد شد که بتوانند حسادت را به رقابت و به عنوان یک عامل انگیزشی تبدیل کنند.

کلیدواژه‌ها: حسادت، حسادت کارکنان، تکنیک‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره

۱. استادیار و دکتری مدیریت صنعتی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.
۲. استادیار گروه مدیریت منابع انسانی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.
۳. نویسنده مسئول: دانشجوی دکتری مدیریت دولتی - منابع انسانی دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

Mmg.mohazabi@gmail.com

مقدمه

در حوزه رفتار سازمانی، احساسات بخش جدایی ناپذیر کار روزانه کارکنان در محل کار است و نقش حیاتی در رفتار کارکنان و واکنش آن‌ها در محل کار دارد. برخی از محققان سازمان‌ها را مکان‌هایی می‌پندارند که می‌توان احساسات را در آن مدیریت کرد یا طراحی نمود و یا حتی آنها را حذف کرد (پیشنت، لارنس و مایتلیس^۱، ۲۰۰۳؛ دافی، شاو و اسکا بروک^۲، ۲۰۰۸). سازمان‌ها برای موفقیت در بلند مدت و کوتاه مدت می‌بایست هر دو احساسات مثبت و منفی را به طور موثر بکار بگیرند (اردیل و موچلدیلی^۳، ۲۰۱۴). در این راستا، مدیریت احساسات کارکنان طی ۱۵ سال گذشته به عنوان یکی از راه‌های مهم برای موفقیت در محیط جهانی مطرح بوده است. در حالی که احساسات مثبت از طریق رفتار سازمانی مثبت و تحقیق سازمانی مثبت اهمیت خاصی پیدا کرده، احساسات منفی در فضای کار نادیده گرفته شده است (تای، نارایان و مک آلیستر^۴، ۲۰۱۲).

کارکنان در سازمان‌ها از طریق تعاملات بین‌فردی احساسات مثبت یا منفی را تجربه می‌کنند. در حالی که احساسات مثبت مرتبط با رویدادهایی هستند که تامین اهداف یک فرد را تسهیل می‌کنند؛ احساسات منفی مرتبط با رویدادهایی هستند که مانع تامین اهداف می‌شوند (فلوید، هوگلند و اسمیت^۵، ۲۰۱۶). این امر مشهود است که احساسات منفی مانع پیشرفت سازمانی می‌شوند زیرا آنها تاثیر منفی بر روی رفتارهای کارکنان مثل عملکرد پایین، کاهش تعهد و کاهش تلاش می‌گذارند. بنابراین، سازمان‌ها باید در مورد این زیان‌های سازمانی منتج شده به عنوان انگیزه‌ای برای مقابله با این احساسات منفی بیندیشند. حسادت از احساسات منفی است که کمتر مورد توجه قرار گرفته است و در ارتباط با این مفهوم کمبود شگرفی در بین تحقیقات رفتار سازمانی وجود دارد (تامپسون، گلازو و مارتینسن^۶، ۲۰۱۵؛ کوهن - چاراش^۷، ۲۰۰۹). دلیل کمبود این تحقیقات ممکن است به دلیل شناخت مشکل افراد حسود در محل کار باشد؛ زیرا کارکنان اغلب در تلاش اند تا احساس حسادت خود را خاموش کنند و نتیجه اعمال حسادت خود را مخفی کنند (قادی^۸، ۲۰۱۸).

1. Patient, Lawrence & Maitlis
2. Duffy, Shaw & Schaubroeck
3. Erdil & Müceldili
4. Tai, Narayanan & McAllister
5. Floyd, Hoogland & Smith
6. Thompson, Glasø & Martinsen
7. Cohen-Charash
8. Ghadi

کلمه حسادت^۱ از واژه لاتین *invidere* مشتق شده است که به معنی خیره نگاه کردن بدخواهانه می‌باشد. در ریشه‌شناسی کلمه یک مرجع روشن وجود دارد: خیره نگاه کردن. حسادت با نگاه به شخص دیگر که چیزی دارد و شخص از داشتن آن محروم است آغاز می‌گردد. چیزی که دیگران دارند و شخص ندارد در مفهوم گسترده‌تر همان احساس خوب، یک دستاورد، یک کیفیت یا یک منبع می‌باشد. در برخی موارد نیز شاد و سلامت بودن دیگران می‌توانند منشأ بروز حسادت باشند (اسمیت، مرلون و دافی^۲، ۲۰۱۷). در حسادت، فردی که مورد مقایسه منفی قرار می‌گیرد، هر شخصی نمی‌باشد. در این مقایسه اجتماعی ما خودمان را با فردی شبیه و هم‌شأن با خودمان مقایسه می‌کنیم. بنابراین، 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 (قادی، ۲۰۱۸). فلاسفه این جنبه اساسی را از قرن‌ها قبل شناسایی کرده‌اند، ارسطو در اثر خود به نام اخلاق نیکوماخوس به این نکته اشاره می‌کند که حسادت به راحتی در گروه‌های هم‌نوع قابل مشاهده است (تای و همکاران، ۲۰۱۲؛ ویدایلت^۳، ۲۰۰۷).

بنابراین، یکی از ارکان اساسی حسادت مقایسه است. رکن دوم مربوط به تمایل می‌باشد: حسادت به معنی یک تمایل قوی به چیزی است که دیگران دارند و ما نداریم. ارتباط ما با دیگران تمایلمان را برای بیشتر داشتن بر می‌انگیزد. واقعیت این است که ریشه کلمه حسادت اشاره به نگاه به دیگران دارد که در اینجا اهمیت می‌یابد. چشم به اهداف دیگران داشتن و آن-چیزی که آنها آرزو دارند، ما را تحریک می‌کند که برای خودمان نیز این دستاوردها را بخواهیم (وابکر^۴، ۲۰۱۴؛ بلک^۵، ۲۰).

در حال حاضر باید توجه داشت که حسادت همیشه در یک زمینه اجتماعی و در روابط بین فردی رخ می‌دهد: برای توسعه آن، باید حداقل دو نفر باشند. یکی همیشه حسادت می‌کند و دیگری مورد حسادت قرار می‌گیرد. با توجه به اینکه یک سازمان ترکیبی از چندین فرد تعریف شده است و به منزله یک محیط اجتماعی می‌باشد، احتمالاً حسادت بیش از همه در محیط‌هایی همچون شرکت‌ها یا هر نوع دیگری از سازمان رخ می‌دهد (فلوید و همکاران، ۲۰۱۶؛ اسمیت و کیم^۶، ۲۰۰۷) و هیچ سازمانی از احساسات منفی حسادت در محیط کار در امان نیست

-
1. envy
 2. Smith, Merlone & Duffy
 3. Vidaillet
 4. Wobker
 5. Belk
 6. Smith & Kim

(قادی، ۲۰۱۸). منون و تامسون^۱ (۲۰۱۰) اضافه می کنند که اگر حسادت بدون کنترل به حال خود گذاشته شود ممکن است عملکرد سازمان ها و خود کارکنان را به نابودی بکشاند. مک گرث^۲ (۲۰۰۰)، بیان می کند که مهم است حسادت را در محیط کار کنترل کنیم، زیرا این امر باعث افزایش رفتارهای پرخاشگرانه و تهاجمی شده و هزینه های سازمانی برای بهره وری را افزایش می دهد.

دافی و همکاران (۲۰۱۲)، مفهوم حسادت در محیط کار را با سه روش مرتبط بیان کردند. نخست، حسادت به عنوان یک حس موقعیتی بیان شد که به حسادت کلی دیگران در یک محیط مانند محیط کار بر می گردد، مورد دوم، حسادت به عنوان یک حس وضعی است که به تمایلی اشاره دارد که در تمامی موقعیت ها عمومیت دارد و نهایتاً، حسادت به صورت یک بخشی بیان می شود که یک واکنش احساسی را به یک رویداد خاص نشان می دهد (دافی و همکاران، ۲۰۱۲). بنابراین حسادت در سازمان ها اهمیت دارد، چرا که یک مفهوم بین فردی است. سازمان ها بر مبنای تئوری تبادلات اجتماعی امکان تبادلات محسوس و نامحسوس را بین همکاران فراهم می کنند (ویدالیت، ۲۰۰۷). حسادت از طریق تبادل می تواند منجر به نتایجی منفی شود. هنگامی که فردی به سایر همکاران خود حسادت می کند احساس رضایت کمتری خواهد داشت و اعتماد به نفس خود را از دست خواهد داد و علائم افسردگی و استرس در او ظاهر می شود. او ممکن است از بهبود عملکرد شغلی خود غافل شود و احتمالاً آینده حرفه ای شغلش را نابود خواهد کرد (ویگا، بالدردیج و مارکوزی^۳، ۲۰۱۴). این احساسات سلامتی کارکنان را به خطر می اندازد و باعث می شود کارمندان احساس کنند بیمار هستند (شو و لازاتخان^۴، ۲۰۱۷).

از سوی دیگر زمانی که کارکنان این برداشت را دارند که میان همکاران بی عدالتی وجود دارد، خود را بر حسب توزیع پاداش از نقش شغلی خود متمایز می کنند (ساکس^۵، ۲۰۰۶). با توجه به تئوری برابری کارکنانی که دریافتی خود را با کاری که انجام می دهند با همین نسبت در همکاران خود مقایسه می کنند آن گاه حسادت در رابطه به وجود می آید (تای و همکاران، ۲۰۱۲). نبود عدالت باعث می شود که کارکنان خود را به صورت فیزیکی، احساسی و شناختی از نقش خود مجزا کنند (ساکس، ۲۰۰۶). همچنین رقابت برای منابع کمیاب، زمان و

-
1. Menon & Thompson
 2. McGrath
 3. Veiga, Baldridge & Markóczy,
 4. Shu & Lazatkhan
 5. Saks

تدوین مدل عوامل موثر بر حسادت کارکنان با استفاده از تکنیک دیمتل و فرایند تحلیل شبکه‌ای

ترفیع نیز در بیشتر سازمان‌ها، منجر به ایجاد و تحریک حسادت می‌شود (بارکلی و کيفر^۱، ۲۰۱۴).

وچپو (۲۰۰۰) اعتقاد داشت که استفاده از روش‌های ارزیابی عملکرد کارکنان نیز سطح حسادت در محیط کار را بالا می‌برد زیرا کارکنان دائماً احساس تهدید می‌کنند و تحت استرس قرار می‌گیرند. زمانی که کارکنان تمایل به دانستن نتایج ارزیابی عملکرد خود دارند می‌خواهند که میزان دستاورد و پیروزی‌های خود، نقاط قوت خود و نقاط ضعف خود در کار را بشناسند و آن‌ها را با سایر کارکنان به صورت خصوصی یا عمومی مقایسه کنند این منجر به مقایسه‌های نامطلوب متعددی می‌شود که منجر به حسادت در کار می‌شود (وچپو^۲، ۲۰۰۰).

همانگونه که اشاره شد، نیروی اساسی حسادت زمانی پدیدار می‌شود که کارکنانی با عملکرد ضعیف، توانایی‌های خود را با کارکنان بهتر مقایسه می‌کنند (دافی و همکاران، ۲۰۰۸؛ کورکوران، کروسیس و ماسویلر^۳، ۲۰۰۲). به طور خلاصه می‌توان گفت، تئوری مقایسه اجتماعی کارکنان، مبانی نظری توضیح اینکه چرا برخی کارکنان در محیط کار حسادت می‌کنند را ارائه می‌دهد. نظریه مقایسه اجتماعی، بر این فرض تأکید می‌کند که کارکنان از طریق مقایسه خود با افراد مشابه، توانایی هایشان را ارزیابی می‌کنند. این مقایسه می‌تواند به دو نتیجه کاملاً متفاوت منجر شود، اگر نتیجه مقایسه فرد با دیگران مطلوب باشد، به کسب هویت منجر می‌شود و اگر نامطلوب باشد، نتیجه آن تخریب هویت خواهد بود. تخریب هویت، خود به حسادت منجر می‌شود (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۳).

براساس آنچه گفته شد و با توجه به اهمیت حسادت در محیط سازمانی، این پژوهش در پی شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موثر بر حسادت کارکنان می‌باشد. از این رو سوالات تحقیق به صورت زیر مطرح می‌شوند:

۱. عوامل موثر بر حسادت کارکنان کدامند؟

۲. عوامل مؤثر بر حسادت کارکنان دارای چه اولویت‌هایی هستند؟

در ادامه با توجه به بررسی مبانی نظری و پیشینه پژوهش، عوامل جدول ۱ به عنوان عوامل موثر بر حسادت کارکنان شناسایی گردیدند.

-
1. Barclay & Kiefer
 2. Vecchio
 3. Corcoran, Crusius & Mussweiler

جدول ۱: عوامل موثر بر حسادت کارکنان

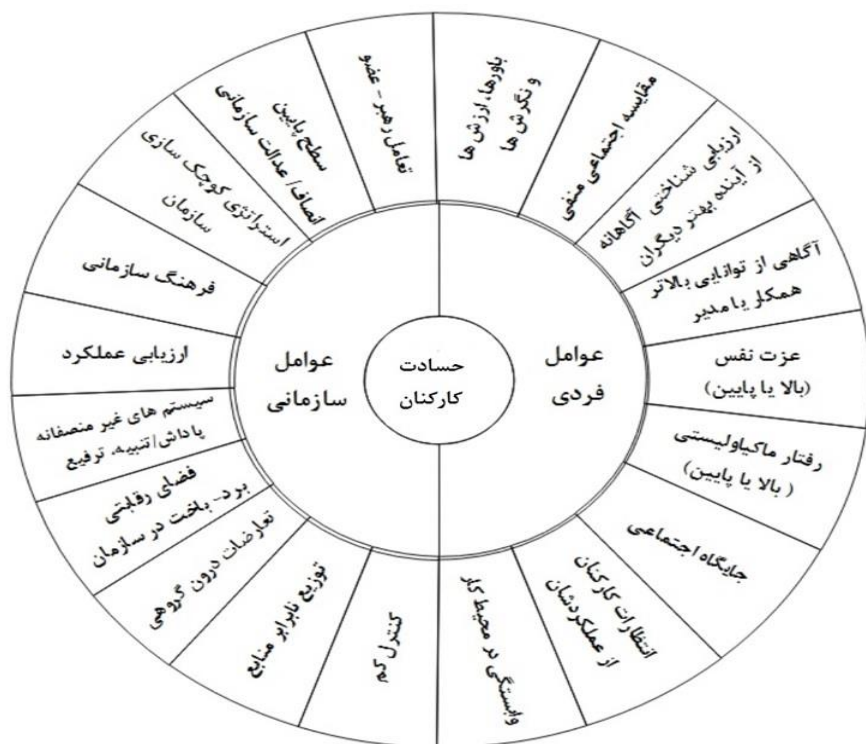
منبع	شرح	عوامل
Cooper & Payne, 1988; Dogan & Vecchio, 2001; Özkoç & Çalıřkan, 2015	باورها، ارزش‌ها و نگرش‌های ایجاد شده از دوران کودکی بر رفتار فرد در محیط کار تاثیر می‌گذارد.	باورها، ارزش‌ها و نگرش‌ها
DelPriore, & Vaughan, 20.; Bartling, 2012; Cohen-Charash and Mueller's, 2007; Neu, 1980; Salovey, 1991; Smith, Kim, & Parrott, 1988; Brown, 1986; Smith et al., 1994; Gilbert et al., 1995; Buunk and Gibbons 2007; Schaubroeck & Lam, 2004	هنگامی که شخص الف متوجه می‌شود فرد مشابه با او، شخص ب، چیزهایی دارد که شخص الف می‌خواهد داشته باشد اما ندارد این وضعیت یا شیء مطلوب در مرکزیت خودپنداره شخص الف قرار می‌گیرد و شروع به حسادت می‌کند.	مقایسه اجتماعی منفی
Lazarus, 1991; Miceli & Castelfranchi, 2007; Johnson-Laird & Oatley, 1989; Erez, & Bavlı, 2005	احساسات پیچیده‌ای همچون حسادت وابسته به ارزیابی شناختی هستند، زیرا نمی‌توان آنها را بدون آگاهی از شرایطی که در آن رخ می‌دهند، درک کرد.	ارزیابی شناختی آگاهانه از آینده بهتر دیگران
Kets de Vries, 2004; Lam, et al, 20.; Ricci and Scafarto, 2015	در محیط کار هنگامی که کارمند متوجه توانایی بالاتر همکاران یا مدیران و کیفیت بالاتر آنها در انجام کارها می‌شود، برای توجیه عملکرد بالاتر آنها و در امان ماندن از مورد تحسین و ستایش قرار گرفتن آنها اقدام به حسادت می‌کند	آگاهی از توانایی بالاتر همکار یا مدیر
Vecchio, 2005; Tessler, 1980; Locke & Taylor, 1990	بین حس حسادت کارکنان و عزت نفس آنها همبستگی منفی وجود دارد. یعنی با افزایش عزت نفس حس حسادت در آنها کاهش می‌یابد.	عزت نفس (بالا و پایین)
Klein, 2013; Vecchio, 2000	بین رفتار ماکیاولیستی کارکنان و حس حسادت آنها همبستگی مثبتی مشاهده شده است. رفتارهای سیاسی کارکنان می‌تواند منجر به سطح بالایی از رفتار ماکیاولیستی شود. کارکنانی که رفتار ماکیاولیستی بالاتری دارند میزانی از نفوذ و سلطه بر روی طرف مقابل خود در یک مراوده دارند و از این طریق وی را وادار به انجام خواسته‌های خود می‌کنند. در مقابل کارکنانی که رفتار ماکیاولیستی	رفتار ماکیاولیستی (بالا و پایین)

منبع	شرح	عوامل
	پایین‌تری دارند در مقابل تهدید اجتماعی و رفتارهای سیاسی آسیب‌پذیرتر هستند و خواسته‌های دیگران را اجابت می‌کنند.	
D'Arms and Kerr,2008; Rawls ,1971	کارکنانی که جایگاه اجتماعی پایین‌تری نسبت به همکاران خود دارند، به جای تلاش برای برقراری عدالت اجتماعی، احساس خصمانه به آنها را در پشت رفتارهایشان پنهان می‌کنند و با تشدید این وضعیت حس حسادت در آنها ایجاد می‌گردد.	جایگاه اجتماعی
Schaubroeck and Lam,2004; Dunn and Schweitzer,2006	کارکنانی که عملکرد بالاتری دارند در صورت محقق نشدن خواسته‌ها و انتظارآیشان، برای حس حسادت مستعدتر خواهند بود.	انتظارات کارکنان از عملکردشان
Vecchio,2005 Vecchio,2000	کارکنانی که در انجام کارهایشان مستقل عمل می‌کنند و وابستگی به همکارانشان ندارند حسادت کمتری دارند. می‌توان نتیجه گرفت حسادت با استقلال کارکنان همبستگی منفی دارد.	وابستگی در محیط کار
Floyd, Hoogland and Smith,2016; Kim, O'Neil and Cho,2010; Kets de Vries, 2004; Narayanan, & McAllister,2012	کارکنانی که تعامل کمتری با مدیران خود (سطح پایین تعامل با رهبر) دارند به دلیل عدم حمایت، عدم دریافت بازخورد و فرصت‌های آموزشی و ارزیابی افراد بر اساس استانداردهای رسمی نسبت به کارکنانی که تعامل بیشتری با مدیران خود دارند، حس حسادت بیشتری نسبت به همکارانشان دارند.	تعامل رهبر - عضو
Barclay & Kiefer, 2014; Belk,20 ; Khan and Quaratulain,2009	وجود شرایط ناعادلانه در سازمان حسادت کارکنان را افزایش می‌دهد.	سطح پایینی از انصاف /عدالت سازمانی
Cooper & Payne, 1988 Dogan & Vecchio, 2001 Özkoç & Çalıřkan,2015	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	استراتژی کوچک سازی سازمان

منبع	شرح	عوامل
	سازی ابتکار عمل کمتری نسبت به کار داشته باشند. احساس آنها این است که ممکن است نفر بعدی که اخراج می شود وی باشد، در نتیجه موجب افزایش فشار بر کارکنان می شود و حس حسادت در آنها را نسبت به همکاران افزایش می دهد.	
Trevin, den Nieuwenboer, and Kish-Gephart ,2014 Kish-Gephart et al., 2010 Tai, 2012	در سازمان هایی که فرهنگ سازمان موجب افزایش همبستگی و تعلق کارکنان به سازمان می گردد، در آن کارکنان احساس آرامش بیشتری می کنند و حس حسادت در کارکنان چنین سازمان هایی به شدت کمتر از سازمان هایی است که فرهنگ سازمان، کارکنان را به رقابت و چشم و هم چشمی با یکدیگر سوق می دهد.	فرهنگ سازمانی
Alicke, LoSchiavo, Zerbst, & Zhang, 1997 Özkoç & Çaltışkan,2015	در صورتی که کارکنان فرایند ارزیابی عملکرد را غیرمنصفانه و ناعادلانه بدانند این عامل به تقویت حس حسادت در آنها کمک می کند.	ارزیابی عملکرد
Wobker,2014; Nickerson and Zenger, 2008; Canen and Canen, 2012; Floyd, Hoogland and Smith,2016	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 واکنش های منفی خواهد شد که یکی از واکنش ها برانگیخته شدن حس حسادت کارکنان خواهد بود	سیستم غیرمنصفانه پاداش/تنبیه و ترفیع
Tai, 2012; Duffy et.al,2012; Garay and Móri, 20 .	رقابت برای منابع کمیاب، برای زمان و برای ترفیعات موجب افزایش حسادت کارکنان به یکدیگر می شود.	ایجاد فضای رقابتی (برد، باخت) در سازمان
Glick,2002 Vecchio,2000	افرادی که روحیه رقابت جویی دارند در صورت انجام فعالیت های گروهی، روحیه رقابت جویی شان به شدت مورد تهدید قرار می گیرد و با همکارانشان دچار	تعارضات درون گروهی

منبع	شرح	عوامل
	تعارض می‌شوند که با تشدید این تعارض، حس حسادت افزایش می‌یابد.	
Rubin, 2007 Glöckner et al., 20 Hill and Buss, 2008	در صورتی که بیشتر منابع یک سازمان در اختیار فردی خاص قرار بگیرد و موجب تجمیع منابع در یک بخش گردد، به دلیل عدم دسترسی سایر کارکنان به آن منابع و ادراک این وضعیت به عنوان شرایطی غیر منصفانه، حس حسادت کارکنان برانگیخته می‌شود.	توزیع نابرابر منابع
van de Ven et al., 2009 Floyd, Hoogland and Smith, 2016	کارکنان موفق وقتی مشاهده می‌کنند که به خاطر عملکرد بالا مورد تشویق و ستایش قرار نمی‌گیرند و کارکنان ضعیف به خاطر نقاط ضعفشان و کم‌کاریشان سرزنش نمی‌شوند، احساس می‌کنند کنترل و نظارت کمی بر عملکردشان صورت می‌گیرد و به نوبه خود حس بی‌عدالتی در آنها تشدید می‌شود و با ادامه این وضعیت حس حسادت در آنها ایجاد می‌گردد.	کنترل کم

در این پژوهش تلاش شد؛ با در نظر گرفتن پژوهشها، مطالعات پیشین و مدل‌های موجود، مدلی جهت تشریح عوامل موثر بر حسادت کارکنان ارائه شود. در مدل ارائه شده عوامل فردی در قالب ۹ شاخص باورها، ارزش‌ها و نگرش‌ها، مقایسه اجتماعی منفی، ارزیابی شناختی آگاهانه از آینده بهتر دیگران، آگاهی از توانایی بالاتر همکار یا مدیر، عزت نفس (بالا و پایین)، رفتار ماکیاولیستی (بالا و پایین)، جایگاه اجتماعی، انتظارات کارکنان از عملکردشان و وابستگی در محیط کار و عوامل سازمانی در قالب ۱۰ شاخص تعامل رهبر-عضو، سطح پایینی از انصاف/عدالت سازمانی، استراتژی کوچک سازی سازمان، فرهنگ سازمانی، ارزیابی عملکرد، برنامه‌های منابع انسانی مانند سیستم غیرمنصفانه پاداش/تنبیه و ترفیع، ایجاد فضای رقابتی (برد، باخت) در سازمان، تعارضات درون گروهی، توزیع نابرابر منابع، کنترل کم و مهندسی مجدد سازمان طبقه-بندی شده است.



شکل ۱: مدل پژوهش

روش پژوهش

پایه هر علمی، شناخت آن است و اعتبار و ارزش قوانین هر علمی به روش‌شناسی‌ای مبتنی است که در آن علم به کار می‌رود (حافظ‌نیا، ۱۳۹۵). روش به کار گرفته شده در این پژوهش از نظر هدف، توسعه‌ای- کاربردی بوده و بر مبنای ماهیت و روش در گروه توصیفی دسته‌بندی می‌شود. همچنین بر مبنای نوع داده‌ها، می‌توان آن را پیمایشی- موردی دانست. جامعه آماری این پژوهش ۱۰ نفر از خبرگان دانشگاهی و سازمانی که دارای سابقه فعالیت در حوزه منابع انسانی یا دارای تحصیلات مرتبط با رشته مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی بوده‌اند، می‌باشد. اطلاعات افراد مصاحبه شده در پژوهش به صورت جدول ۲ می‌باشد:

جدول ۲: اطلاعات افراد مصاحبه شونده در پژوهش

سمت	هیئت علمی دانشگاه	معاون منابع انسانی و پشتیبانی	معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی
تعداد	۵	۳	۲
تحصیلات	دکتری منابع انسانی- دکتری رفتار سازمانی	دکتری منابع انسانی- کارشناسی ارشد مدیریت کسب و کار	دکتری مدیریت دولتی

نمونه‌گیری پژوهش از نوع غیر احتمالی و گلوله برفی می‌باشد. باید بیان کرد یک راهکار مناسب برای نمونه‌گیری در تصمیم‌گیری چندمعیاره، استفاده از تکنیک گلوله برفی است. در این روش محقق پس از شناسایی یا انتخاب اولین واحد نمونه‌گیری از آن برای شناسایی و انتخاب دومین واحد نمونه‌گیری استفاده یا کمک می‌گیرد. به همین ترتیب واحدهای دیگر نمونه شناسایی و انتخاب می‌شوند. به منظور دستیابی به هدف پیش روی در مطالعه حاضر، در گام اول با بررسی‌های جامع کتابخانه‌ای و ارزیابی نتایج مطالعات گذشته مرتبط، عوامل موثر بر حسادت کارکنان، شناسایی و استخراج گردید. به منظور غربال کردن عوامل شناسایی شده از تکنیک دیمتل استفاده گردید. به منظور جمع‌آوری آراء خبرگان برای پیاده‌سازی در تکنیک دیمتل، از پرسشنامه با طیف پنج درجه تکنیک دیمتل استفاده شده است. در گام نهایی، به منظور اولویت بندی عوامل موثر بر حسادت سازمانی پذیرش شده با تکنیک دیمتل، از روش فرآیند تحلیل شبکه‌ای (ANP) استفاده گردید.

تکنیک دیمتل

روش دیمتل اولین بار توسط دو پژوهشگر به نام‌های فونتلا و گابوس در سال ۱۹۷۶ ارائه شد. این تکنیک بر اساس مقایسه‌های زوجی و از ابزارهای تصمیم‌گیری بر مبنای تئوری گراف می‌باشد. این روش ممکن است تایید کننده روابط میان متغیرها و یا محدود کننده روابط در یک روند توسعه‌ای و نظام مند باشد (محمدپور و میرزاپور، ۱۳۹۴). به عبارت دیگر این تکنیک با بررسی روابط متقابل بین معیارها، میزان تاثیر و اهمیت آنها را به صورت امتیاز عددی مشخص می‌کند.

مهم‌ترین شاخصه روش دیمتل تصمیم‌گیری چند معیاره و عملکرد آن در ایجاد روابط و ساختار بین عوامل می‌باشد. این تکنیک علاوه بر تبدیل روابط علت و معلولی به یک مدل

ساختاری- بصری، قادر است وابستگی‌های درونی بین عوامل را نیز شناسایی و آن‌ها را قابل فهم کند (وو، ۲۰۰۸). برای انجام روش دیمتل پنج گام ارائه شده است:

گام ۱. تشکیل ماتریس روابط مستقیم: تشکیل ماتریس روابط مستقیم مستلزم طراحی پرسش‌نامه فراخوانی خبرگان و صرف زمان در جهت کسب آرای ایشان است.
گام ۲. بی‌مقیاس کردن ماتریس روابط مستقیم: اگر ماتریس روابط مستقیم را A بنامیم، ماتریس M ، ماتریس بی‌مقیاس‌شده‌ی A بوده که با استفاده از فرمول زیر به دست می‌آید. طبیعی است که عناصر روی قطر اصلی ماتریس مساوی صفر خواهند بود.

$$M = K * A \quad (1)$$

$$K = \min\left(\frac{1}{\max_{1 \leq i \leq n} \sum_{j=1}^n |z_{ij}|}, \frac{1}{\max_{1 \leq i \leq n} \sum_{i=1}^n |z_{ij}|}\right)$$

گام ۳. به دست آوردن ماتریس روابط نهایی: با توجه به ماتریس بی‌مقیاس‌شده‌ی M می‌توان ماتریس روابط نهایی S را با استفاده از فرمول زیر به دست آورد. در این فرمول ماتریس I ماتریس یکه است.

$$S = M + M^2 + M^3 + \dots = \sum_{i=1}^{\infty} M^i \quad (2)$$

$$S = M(1 - M)^{-1}$$

گام ۴. محاسبه گروه تاثیرگذار و تاثیرپذیر: با محاسبه $J+R$ و $R-J$ می‌توان میزان تاثیرگذار بودن یا تاثیرپذیر بودن را مشخص کرد. در این روابط R جمع اعداد هر ستون و J جمع درایه‌های هر سطر ماتریس روابط نهایی است. هرچه مقدار $R+J$ بیشتر باشد شاخص مورد نظر از نظر میزان تاثیرگذاری مسلط‌تر خواهد بود و هرچه $R-J$ کمتر باشد و به سمت منفی پیش رود میزان تاثیرپذیری شاخص و عدم تسلط آن بیشتر خواهد بود.

$$R = [S_i]_{nx1} = \left(\sum_{j=1}^n t_{ij}\right)_{nx1} \quad (3)$$

$$J = [S_i]'_{nx1} = \left(\sum_{j=1}^n t_{ij}\right)'_{nx1} \quad (4)$$

$[S_i]'$ ترانهاده ماتریس نهایی می‌باشد (سامریت و آنتارانیچ، ۲۰۱۳، ۸۷).

تدوین مدل عوامل موثر بر حسادت کارکنان با استفاده از تکنیک دیمتل و فرایند تحلیل شبکه‌ای

گام ۵. تعیین مجموعه آستانه تاثیرگذاری و به دست آوردن گراف تاثیر شاخص‌ها بر یکدیگر: برای به دست آوردن گراف تاثیر شاخص‌ها بر یکدیگر تصمیم گیرنده باید ارزش تاثیر هر یک از شاخص‌ها را سطح بندی کند. عناصر ماتریس S که دارای بیشترین ارزش هستند انتخاب می‌شوند و با استفاده از گراف پوشش داده می‌شوند. گراف تاثیرگذاری با استفاده از مختصات $(R-J, R+J)$ به دست می‌آید که $R+J$ روی محور افقی و $R-J$ روی محور عمودی قرار می‌گیرد.

فرآیند تحلیل شبکه‌ای (ANP)

فرآیند تحلیل شبکه‌ای حالت عمومی AHP است و تمامی ویژگی‌های مثبت آن از جمله سادگی، انعطاف‌پذیری، به‌کارگیری معیارهای کمی و کیفی به‌طور همزمان، و قابلیت بررسی سازگاری در قضاوت‌ها را دارد و برای آن دسته از مسایل تصمیم‌گیری چند معیاره که روابط و وابستگی متقابل در میان سطوح تصمیم‌گیری وجود دارد ارائه شده است. فرآیند تحلیل شبکه‌ای (ANP) هر موضوع و مساله‌ای را به مثابه شبکه‌ای از معیارها، زیرمعیارها و گزینه‌ها (همه این موارد عناصر خوانده می‌شود) که با یکدیگر در خوشه‌هایی جمع شده‌اند، در نظر می‌گیرد. تمامی عناصر در یک شبکه می‌توانند به هر شکل دارای ارتباطات با یکدیگر باشند. به عبارت دیگر در یک شبکه بازخورد و ارتباط متقابل بین و میان خوشه‌ها امکان‌پذیر است (گارسیا ملون و همکاران، ۲۰۰۸). این قابلیت ANP امکان در نظر گرفتن وابستگی‌های متقابل بین عناصر را فراهم آورده و در نتیجه نگرش دقیقی به مسائل پیچیده مدیریتی ارائه می‌کند. تاثیر عناصر بر عناصر دیگر در یک شبکه توسط یک سوپر ماتریس در نظر گرفته می‌شود.

ساخت مدل و تبدیل مساله / موضوع به یک ساختار شبکه‌ای

موضوع / مساله باید به‌طور آشکار و روشن به یک سیستم منطقی، مثل یک شبکه تبدیل شود. این ساختار شبکه‌ای را می‌توان از طریق طوفان مغزها و یا هر روش مناسب دیگری چون روش دلفی، یا روش گروه اسمی بدست آورد. در این مرحله موضوع / مساله مورد نظر به یک ساختار شبکه‌ای که در آن گروه‌ها به عنوان خوشه‌ها مطرح هستند، تبدیل می‌شود. عناصر درون یک خوشه ممکن است با یک یا تمامی عناصر خوشه‌های دیگر ارتباط داشته باشند (تحت تاثیر آن‌ها بوده یا بر آن‌ها اثرگذار باشند). این ارتباطات (وابستگی بیرونی) با پیکان (فلش) نشان داده می‌شوند (لین و همکاران، ۲۰۰۹).

تشکیل سوپر ماتریس و تبدیل آن به سوپر ماتریس حد

برای دستیابی به اولویت‌های کلی در یک سیستم با تاثیرات متقابل، بردارهای اولویت داخلی در ستون‌های مناسب یک ماتریس وارد می‌شوند. در نتیجه، یک سوپر ماتریس (در

واقع یک ماتریس تقسیم‌بندی شده) که هر بخش از این ماتریس ارتباط بین دو خوشه در یک سیستم را نشان می‌دهد، بدست می‌آید. این نوع ماتریس را سوپر ماتریس اولیه می‌نامند. با جایگزینی بردار اولویت‌های داخلی (ضرایب اهمیت) عناصر و خوشه‌ها در سوپر ماتریس اولیه، سوپر ماتریس ناموزون بدست می‌آید. در مرحله بعد، سوپر ماتریس موزون از طریق ضرب مقادیر سوپر ماتریس ناموزون در ماتریس خوشه‌ای محاسبه می‌شود. سپس از طریق نرمالیزه کردن سوپر ماتریس موزون، سوپر ماتریس از نظر ستونی به حالت تصافی تبدیل می‌شود (ساعتی، ۱۹۹۹). در مرحله سوم (و نهایی)، سوپر ماتریس حد با به توان رساندن تمامی عناصر سوپر ماتریس موزون تا زمانی که واگرایی حاصل شود (از طریق تکرار)، یا به عبارت دیگر تمامی عناصر سوپر ماتریس همانند هم شوند، محاسبه می‌شود:

$$\lim_{k \rightarrow \infty} W^k$$

انتخاب گزینه برتر

اگر سوپر ماتریس تشکیل شده در مرحله سوم کل شبکه را در نظر گرفته باشد، یعنی گزینه‌ها نیز در سوپر ماتریس لحاظ شده باشند، اولویت کلی گزینه‌ها از ستون مربوط به گزینه‌ها در سوپر ماتریس حد نرمالیزه شده قابل حصول است. اگر سوپر ماتریس، فقط بخشی از شبکه که وابستگی متقابل دارند را شامل شود و گزینه‌ها در سوپر ماتریس در نظر گرفته نشوند، محاسبات بعدی لازم است صورت گیرد تا اولویت کلی گزینه‌ها بدست آید. گزینه‌ای که بیشترین اولویت کلی را داشته باشد، به عنوان برترین گزینه برای موضوع مورد نظر انتخاب می‌شود (لین و همکاران، ۲۰۰۹).

یافته‌های پژوهش

در این تحقیق، به منظور شناسایی روابط علی از تکنیک دیمتل استفاده گردید. به منظور جمع‌آوری آراء خبرگان (۱۰ خبره) برای پیاده‌سازی در تکنیک دیمتل، از پرسشنامه با طیف پنج درجه تکنیک دیمتل استفاده شده است. در گام نهایی، به منظور اولویت بندی عوامل موثر بر حسادت سازمانی پذیرش شده با تکنیک دیمتل، از روش فرآیند تحلیل شبکه‌ای (ANP) استفاده گردید. یافته‌های حاصل از اجرای گام‌های دیمتل و ANP به صورت زیر می‌باشد.

ماتریس روابط کلی عوامل فردی طبق جدول ۳ می‌باشد:

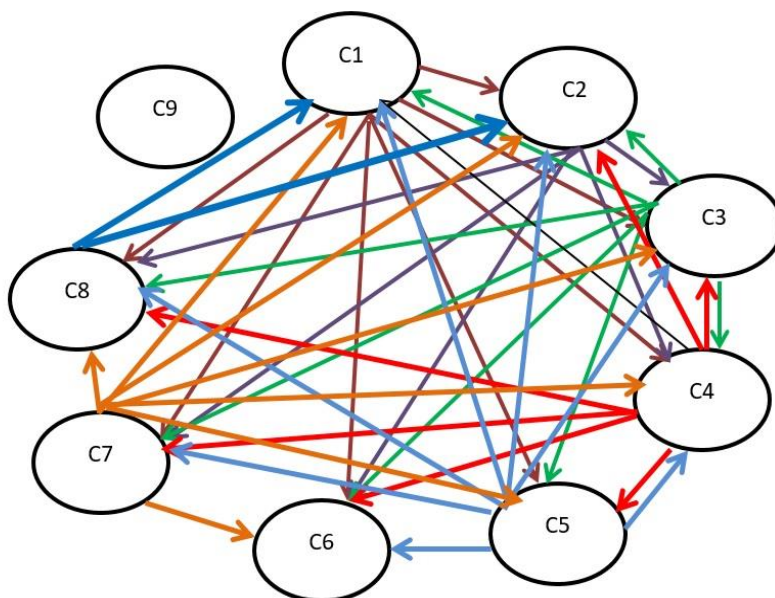
تدوین مدل عوامل موثر بر حسادت کارکنان با استفاده از تکنیک دیمتل و فرایند تحلیل شبکه‌ای

جدول ۳: ماتریس روابط کلی (ماتریس T) عوامل فردی

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	r	R+J	R-J
C1	0.463	0.677	0.657	0.593	0.623	0.624	0.567	0.570	0.476	5.250	9.377	1.123
C2	0.458	0.442	0.517	0.516	0.473	0.486	0.488	0.460	0.403	4.244	9.107	-0.619
C3	0.493	0.579	0.442	0.535	0.492	0.512	0.503	0.496	0.433	4.485	9.100	-0.131
C4	0.503	0.618	0.578	0.451	0.537	0.549	0.521	0.510	0.451	4.717	9.192	0.242
C5	0.565	0.645	0.6	0.576	0.480	0.614	0.588	0.580	0.457	5.6	9.414	0.818
C6	0.334	0.403	0.394	0.381	0.329	0.297	0.365	0.346	0.305	3.153	7.594	-1.287
C7	0.548	0.629	0.592	0.579	0.566	0.546	0.467	0.540	0.434	4.902	9.203	0.600
C8	0.538	0.493	0.464	0.463	0.446	0.429	0.453	0.353	0.375	4.015	8.780	-0.264
C9	0.324	0.377	0.360	0.382	0.351	0.364	0.351	0.344	0.235	3.088	6.659	-0.482
J	4.127	4.863	4.616	4.475	4.298	4.441	4.302	4.199	3.570			

نمودار گرافیکی ۱ تاثیر پذیری و تاثیر گذاری عوامل فردی موثر بر حسادت کارکنان را نشان

می‌دهد:



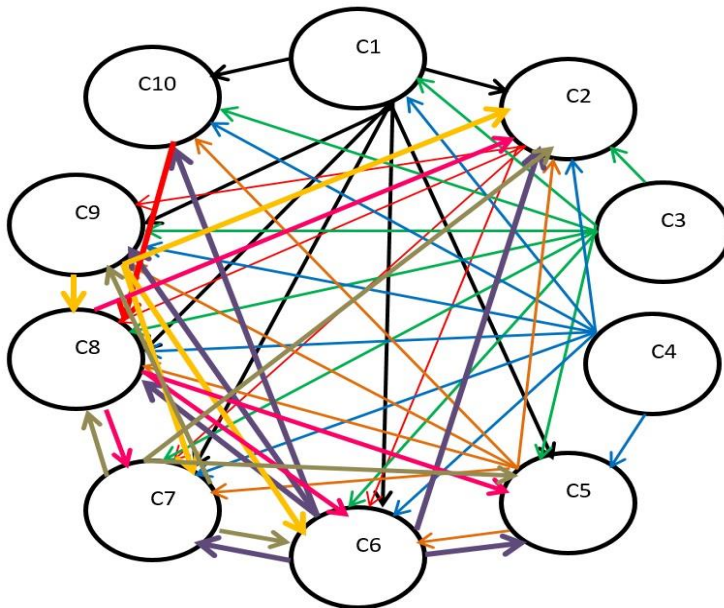
نمودار ۱: نمودار گرافیکی عوامل فردی

ماتریس روابط کلی عوامل سازمانی طبق جدول ۴ می‌باشد:

جدول ۴: ماتریس روابط کلی (ماتریس T) عوامل سازمانی

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	R	R+J	R-J
C1	0.290	0.436	0.226	0.324	0.433	0.435	0.470	0.498	0.449	0.390	3.950	7.292	0.609
C2	0.317	0.301	0.197	0.280	0.356	0.366	0.393	0.432	0.374	0.316	3.332	7.444	-0.781
C3	0.362	0.440	0.180	0.305	0.409	0.400	0.474	0.478	0.437	0.369	3.852	5.977	1.728
C4	0.409	0.488	0.264	0.265	0.461	0.472	0.524	0.534	0.478	0.421	4.316	7.108	1.524
C5	0.338	0.432	0.237	0.289	0.315	0.417	0.451	0.469	0.437	0.374	3.760	7.580	-0.060
C6	0.351	0.455	0.229	0.292	0.398	0.324	0.469	0.486	0.439	0.365	3.808	7.675	-0.059
C7	0.353	0.417	0.234	0.283	0.409	0.397	0.349	0.476	0.430	0.358	3.706	7.992	-0.580
C8	0.320	0.375	0.192	0.272	0.379	0.373	0.410	0.339	0.395	0.323	3.378	7.934	-1.179
C9	0.309	0.414	0.185	0.252	0.337	0.364	0.403	0.434	0.296	0.324	3.319	7.384	-0.747
C10	0.293	0.353	0.181	0.230	0.322	0.318	0.345	0.410	0.331	0.229	3.012	6.480	-0.456
J	3.341	4.3	2.124	2.792	3.820	3.867	4.286	4.556	4.065	3.468			

نمودار گرافیکی ۲ تاثیر پذیری و تاثیر گذاری عوامل سازمانی موثر بر حسادت کارکنان را نشان می‌دهد:



نمودار ۲: نمودار گرافیکی عوامل سازمانی

تدوین مدل عوامل موثر بر حسادت کارکنان با استفاده از تکنیک دیمتل و فرایند تحلیل شبکه‌ای

بعد از انجام محاسبات، میانگین تاثیر و تاثیر عوامل در سیستم (R+J) محاسبه شد و عواملی که R+J آنها بیشتر از میانگین محاسبه شده بودند مورد پذیرش قرار گرفته و جهت اولویت بندی طبق جدول ۵ انتخاب شدند.

جدول ۵: عوامل فردی و سازمانی انتخاب شده جهت اولویت بندی

عوامل سازمانی			عوامل فردی		
پذیرش	C1	تعامل رهبر- عضو	پذیرش	C1	باورها، ارزش‌ها و نگرش‌ها
پذیرش	C2	سطح پایین انصاف و عدالت در سازمان	پذیرش	C2	مقایسه اجتماعی منفی
پذیرش	C3	استراتژی کوچک سازی سازمان	پذیرش	C3	ارزیابی شناختی آگاهانه از آینده بهتر دیگران
رد	C4	فرهنگ سازمانی	پذیرش	C4	آگاهی از توانایی‌های دیگران
پذیرش	C5	ارزیابی عملکرد	پذیرش	C5	عزت نفس
پذیرش	C6	سیستم غیر منصفانه پاداش و ترفیع	رد	C6	رفتار ماکیاولیستی
رد	C7	فضای رقابتی بردو باخت در سازمان	پذیرش	C7	جایگاه اجتماعی
پذیرش	C8	تعارضات درون گروهی	پذیرش	C8	انتظارات کارکنان از عملکردشان
پذیرش	C9	توزیع نابرابر منابع	رد	C9	وابستگی در محیط کار
رد	C10	کنترل کم			

به منظور اولویت بندی عوامل موثر بر حسادت کارکنان پذیرش شده با تکنیک دیمتل از روش فرآیند تحلیل شبکه‌ای (ANP) استفاده گردید. نتایج حاصل از محاسبات این بخش در جداول زیر ارائه گردیده است. سوپر ماتریس ناموزون عوامل فردی در جدول ۶ ارائه شده است:

جدول ۶: سوپر ماتریس ناموزون عوامل فردی

هدف	معیارهای اصلی							معیارهای اصلی
	مقایسه اجتماعی منفی	عزت نفس	جایگاه اجتماعی	باورها، ارزش‌ها و نگرش‌ها	انتظارات کارکنان از عملکردشان	ارزیابی شناختی آگاهانه از آینده بهتر دیگران	آگاهی از توانایی‌های دیگران	
حسادت سازمانی	۰,۲۲۶	۰,۱۹۱	۰,۱۳۶	۰,۲۶۰	۰,۱۵۶	۰,۲۰۴	۰,۰۰۰	آگاهی از توانایی‌های دیگران
	۰,۱۴۱	۰,۱۰۰	۰,۲۴۲	۰,۱۵۷	۰,۲۰۵	۰,۲۲۷	۰,۰۰۰	ارزیابی شناختی آگاهانه از آینده بهتر دیگران
	۰,۰۳۲	۰,۰۷۰	۰,۰۲۴	۰,۲۱۵	۰,۰۰۰	۰,۰۹۳	۰,۱۲۷	انتظارات کارکنان از عملکردشان
	۰,۱۰۷	۰,۲۶۷	۰,۰۹۱	۰,۲۱۴	۰,۰۰۰	۰,۱۳۳	۰,۱۰۹	باورها، ارزش‌ها و نگرش‌ها
	۰,۱۴۴	۰,۲۰۳	۰,۰۳۲	۰,۰۰۰	۰,۰۵۴	۰,۲۰۰	۰,۰۹۸	جایگاه اجتماعی
	۰,۱۹۱	۰,۱۳۴	۰,۰۰۰	۰,۰۹۷	۰,۱۹۲	۰,۰۴۶	۰,۰۰۰	عزت نفس
	۰,۱۰۷	۰,۰۰۰	۰,۴۲۱	۰,۱۸۰	۰,۱۷۶	۰,۲۲۰	۰,۲۰۹	مقایسه اجتماعی منفی
هدف	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	حسادت سازمانی

در مرحله بعد، سوپر ماتریس موزون از طریق ضرب مقادیر سوپر ماتریس ناموزون در ماتریس خوشه‌ای محاسبه می‌شود سپس سوپر ماتریس موزون به دست آمده همگرا می‌شود تا به وزن

تدوین مدل عوامل موثر بر حسادت کارکنان با استفاده از تکنیک دیمتل و فرایند تحلیل شبکه‌ای

نهایی عوامل برسیم. در این پژوهش سوپر ماتریس موزون به وسیله نرم افزار سوپردسیژن همگرا شده و نتایج وزن‌های نهایی عوامل در جدول ۷ زیر نمایش داده می‌شود.

جدول ۷: رتبه عوامل فردی موثر بر حسادت کارکنان

اولویت عامل	اوزان نرمالایز شده	عوامل
۱	۰,۱۸۶۶۸	مقایسه اجتماعی منفی
۴	۰,۱۴۱۶۶	باورها، ارزش‌ها و نگرش‌ها
۶	۴۹۳ ۰۰	عزت نفس
۷	۰,۰۹۵۰۴	انتظارات کارکنان از عملکردشان
۵	۹۷۱ ۰۰	جایگاه اجتماعی
۲	۰,۱۷۴۳۶	ارزیابی شناختی آگاهانه از آینده بهتر دیگران
۳	۰,۱۶۷۶۱	آگاهی از توانایی‌های دیگران

جدول ۸ سوپر ماتریس ناموزون عوامل سازمانی را نشان می‌دهد:

جدول ۸: سوپر ماتریس ناموزون عوامل سازمانی

هدف	معیارهای اصلی							
	حسادت سازمانی	سیستم غیر منصفانه پاداش و تنبیه	سطح پایین انصاف و عدالت در سازمان	توزیع نابرابر منابع	تعامل رهبر - عضو	تعارضات درون گروهی	استراتژی کوچک سازی سازمان	ارزیابی عملکرد
ارزیابی عملکرد	۵ ۰۰	۰,۲۰۴	۰,۱۶۷	۰,۲۳۹	۰,۱۰۲	۰,۱۲۷	۰,۲۴۱	۰,۰۰۰
استراتژی کوچک سازی سازمان	۰,۰۸۴	۰,۱۵۲	۰,۱۶۷	۵ ۰۰	۰,۱۳۶	۰,۰۲۹	۰,۰۰۰	۰,۰۸۳
تعارضات درون گروهی	۰,۰۹۹	۰,۱۰۷	۰,۱۶۷	۰,۰۳۹	۰,۰۸۳	۰,۰۰۰	۰,۸۹۲	۰,۰۹۶

هدف	معیارهای اصلی							
	تعامل رهبر-عضو	۰,۲۴۲	۰,۱۰۹	۰,۲۴۸	۰,۰۰۰	۰,۰۳۰	۰,۱۶۷	۰,۲۱۶
توزیع نابرابر منابع	۰,۰۸۶	۰,۷۴۰	۰,۰۲۰	۰,۰۸۰	۰,۰۰۰	۰,۱۶۷	۰,۱۷۵	۰,۴۱۹
سطح پایین انصاف و عدالت در سازمان	۰,۳۲۳	۰,۳۹۱	۰,۵۱۵	۰,۳۶۱	۰,۳۱۲	۰,۰۰۰	۰,۱۴۶	۰,۱۴۱
سیستم غیر منصفانه پاداش و تنبیه	۰,۱۷۱	۰,۰۹۵	۰,۶۲۰	۰,۲۳۸	۰,۲۶۴	۰,۱۶۷	۰,۰۰۰	۰,۰۸۸
حسادت سازمانی	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰

رتبه بندی عوامل سازمانی موثر بر حسادت کارکنان در روش ANP در جدول ۹ ارائه شده

است:

جدول ۹: رتبه عوامل سازمانی موثر بر حسادت کارکنان

اولویت عامل	اوزان نرمالایز شده	عوامل
۶	۰,۱۰۱۴۹	توزیع نابرابر منابع
۳	۰,۱۴۸۰۲	تعامل رهبر-عضو
۲	۰,۱۴۹۳	ارزیابی عملکرد
۱	۰,۲۴۷۹۵	سطح پایین انصاف و عدالت در سازمان
۴	۰,۱۴۵۴	سیستم غیر منصفانه پاداش و تنبیه
۵	۰,۰۴۳	استراتژی کوچک سازی سازمان
۷	۰,۰۹۷۴	تعارضات درون گروهی

بحث و نتیجه‌گیری

همانگونه که اشاره شد، حسادت در سازمان‌ها اهمیت دارد، چرا که یک مفهوم بین فردی است. زمانی که کارکنان حسادت را تجربه می‌کنند، اثری منفی بر رفتار آن‌ها دارد. در واقع، زمانی که فرد حسود به آن چیزی که خواهان آن است، دست نمی‌یابد و فرد دیگری که شباهت زیادی به وی دارد، آن منفعت را کسب می‌کند، فرد حسود در صدد جبران برمی‌آید و این جبران می‌تواند به صورت رفتارهای مخرب و غیربهره‌ورانه نمود پیدا کند. در حالیکه در تحقیقات گذشته تمرکز اصلی بر شناسایی پیامدهای حسادت سازمانی بوده، توجه به عوامل موثر بر حسادت کارکنان نادیده گرفته شده است. شناسایی و معرفی عوامل موثر بر حسادت کارکنان ممکن است به سازمان‌ها در درک بهتر این احساسات منفی در محیط کار کمک کند و انعطاف‌پذیری در محیط کاری را افزایش دهد. همچنین سازمان‌ها شناخت بهتری از چگونگی مدیریت حسادت خواهند داشت و نحوه درست برخورد با رفتارهای احتمالی حاصل از آن را به خوبی تشخیص می‌دهند. بنابراین این پژوهش به دنبال شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موثر بر حسادت کارکنان است تا سازمان‌ها از این عوامل آگاهی یابند و از پیامدهای منفی احتمالی که حسادت در قالب رفتارهای مخرب می‌تواند به دنبال داشته باشد، پیشگیری نمایند.

همانگونه که نتایج رتبه بندی نیز نشان می‌دهد، مهم‌ترین عامل سازمانی موثر بر حسادت کارکنان سطح پایین انصاف و عدالت در سازمان می‌باشد. مطالعات نشان می‌دهد که هنگام توزیع منافع و مزایا در سازمان، در صورتی که کارکنان نوع توزیع منافع و مزایا را در تقابل با ادراک خود از عدالت بدانند (ادراک از بی‌عدالتی^۱)، و مزایای همکارانشان را بالاتر از مزایای دریافتی خود بدانند، حس حسادت آنها نسبت به همکاران افزایش می‌یابد (اسمیت و همکاران، ۲۰۱۷). وجود شرایط ناعادلانه در سازمان حسادت کارکنان را افزایش می‌دهد (بارکلی و کیفر، ۲۰۱۴). به این عامل در تحقیقات بارکلی و کیفر (۲۰۱۴) و بلک (۲۰)، به عنوان عاملی تاثیرگذار بر حسادت کارکنان اشاره شده است. در این رابطه پیشنهاد می‌گردد، مدیران به طور صریح و واضح تعهد خود را به کارکنان درباره رعایت عدالت در تصمیم‌گیری و توزیع منافع و مزایا، اجرای درست قوانین، اطلاع‌رسانی و آگاه کردن کارکنان نسبت به وظایفشان، ایجاد جوّ صمیمی و مبتنی بر اعتماد در سازمان، ابلاغ و در اجرای تصمیم‌های خود نشان دهند. همچنین پیشنهاد می‌شود منابعی به طور مکتوب

1. perception of injustice

درباره قواعد و رویه‌های جاری سازمان در اختیار کارکنان گذاشته شود تا از چگونگی برنامه ریزی‌ها و اتخاذ تصمیم‌هایی که بر آن‌ها اثرگذار است، آگاه گردند.

دومین عامل سازمانی موثر بر حسادت کارکنان، ارزیابی عملکرد می‌باشد. عملکرد کارکنان به دو علت ارزیابی می‌شود: اول توسعه کارکنان که این کار از طریق ارزیابی بازخورد و آگاه کردن ایشان به نقاط قوت و ضعف انجام می‌شود. دوم، مرتبط کردن نتایج ارزیابی به سیستم پرداخت (رینک، ۲۰۰۳). بنابراین، در هر دو مورد، کارکنان باید نگرش مثبتی به معیارهای ارزیابی عملکرد داشته باشند. در صورتی که کارکنان تشخیص دهند عملکرد برابر با همکارانشان داشته‌اند اما بازخورد ارزیابی برای آنها صرفاً نقاط ضعف را نشان می‌دهد، ممکن است احساس ادراک از بی‌عدالتی در آنها افزایش یابد و پیامد آن افزایش احساسات منفی خواهد بود (از جمله احساسات منفی هنگام ادراک بی‌عدالتی افزایش حس حسادت می‌باشد). همچنین در صورتی که کارکنان پرداخت مبتنی بر فرایند ارزیابی عملکرد را غیرمنصفانه و ناعادلانه بدانند، این عامل منجر به تقویت حس حسادت در آنها می‌شود (بارکلی و کیفر، ۲۰۱۴). همراستا با نتیجه این تحقیق، وچو (۲۰۰۰) نیز اعتقاد داشت که استفاده از روش‌های ارزیابی عملکرد کارکنان سطح حسادت در محیط کار را بالا می‌برد. در این راستا پیشنهاد می‌شود بازخورد حاصل از ارزیابی‌ها که به شکل رهنمودهای عملی برای برطرف کردن نقاط ضعف و تشویق نقاط قوت تهیه می‌شود به صورت شفاف به کارکنان ارائه گردد.

سومین عامل سازمانی موثر بر حسادت کارکنان، تعامل رهبر- عضو می‌باشد. تعامل رهبر- عضو می‌تواند دارای کیفیت بالا یا پایین باشد و رهبر بر اساس شناختی که از پیرو دارد تصمیم می‌گیرد کدام را برگزیند. وقتی می‌گوییم کیفیت تعامل رهبر- عضو بالاست یعنی، اعتماد، علاقه، تعهد و احترام در سطح بالایی است (ناندکار، ۲۰). اعضای گروه که در سطح بالایی از تعامل رهبر- عضو هستند، نسبت به کسانی که در سطح پایینی قرار دارند، فرصتهای آموزشی بهتر، منابع، اطلاعات، بازخورد، وظایف کاری چالش برانگیزتر و حمایت بیشتری را دریافت می‌کنند (لیدن و همکاران، ۲۰۰۰) و در نتیجه عملکرد بهتری خواهند داشت. ولی زمانیکه تعامل رهبر- عضو در سطح پایینی قرار دارد، رهبر، اعضا را براساس استانداردهای رسمی و خشک ارزیابی می‌کند. این ارزیابی اغلب از طریق مقایسه فرد با نزدیکترین افراد به او (همکاران) انجام می‌شود و بر احساسات کارمند تأثیر می‌گذارد (کیم و همکاران، ۲۰۰۹). بنابراین روابط بین رهبر و اعضا نقش مهمی در بروز حسادت ایفا می‌کند. فلویید و همکاران (۲۰۱۶) و نارایان و مک آلیستر (۲۰۱۲) نیز در تحقیقات خود

تدوین مدل عوامل موثر بر حسادت کارکنان با استفاده از تکنیک دیمتل و فرایند تحلیل شبکه‌ای

بر این عامل تاکید فراوانی داشته اند. در این راستا پیشنهاد می‌شود، رهبران و مدیران سازمان‌ها با برگزاری جلسات ماهیانه پرسش و پاسخ و فراهم کردن شرایطی که در آن کارکنان بتوانند نظرهای خود را به طور آزاد و بدون ترس بیان کنند، در جهت تقویت رابطه خوب و صمیمانه اقدام کنند، تا بدین ترتیب روابط مطلوب بین مدیران و کارکنان فراهم گردد که این عامل منجر به تقویت روحیه همکاری و تعاون کارکنان در جهت رسیدن به اهداف سازمانی می‌شود.

در نهایت اینکه، از آنجایی که حسادت یک احساس ذاتی فضای رقابتی کاری امروز است، مدیریت سازمان باید تلاش کند تا فرهنگ سازمانی شامل احساسات منفی و پیامدهای مثبت آن‌ها را حاکم کند. به طور خاص، مدیران منابع انسانی باید برای مواجه شدن با هرگونه احساس از سوی کارکنان (مثبت یا منفی) آمادگی داشته باشند و قدرت آنها در آنجا مشخص خواهد شد که بتوانند حسادت را به رقابت و به عنوان یک عامل انگیزشی تبدیل کنند.

در پایان، پیشنهادات پژوهشی تحقیق نیز به شرح زیر می‌باشند:

- ✓ پیشنهاد می‌شود که تحقیقات دیگر، تاثیر متغیرهای جمعیت شناختی مانند جنسیت، سن، میزان تحصیلات و سابقه خدمت را بر حسادت کارکنان بررسی نمایند.
- ✓ مدلی مشابه مدل تحقیق در بحث پیامدهای حسادت کارکنان معرفی نمایند.
- ✓ در تحقیقی به مقایسه میزان حسادت کارکنان در سازمان‌های دولتی و خصوصی پرداخته شود.

منابع

- حافظ نیا، محمدرضا. (۱۳۹۵). مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی. تهران: انتشارات سمت.
- زبردست، اسفندیار. (۱۳۸۹). کاربرد فرآیند تحلیل شبکه‌ای (ANP) در برنامه‌ریزی شبکه‌ای و منطقه‌ای. نشریه هنرهای زیبا- معماری و شهرسازی، شماره ۴۱، ۷۹-۹۰.
- عابدی جعفری، حسن؛ شیعه زاده، الهه و سیدحسینی، سیده سمیرا. (۱۳۹۳). تأثیر حسادت بر تمایل به ترک خدمت پرستاران به میانجی‌گری خود/احترامی و رفتارهای غیرشهروندی، مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۱۲، شماره ۴، صص ۷۶۳-۷۸۶.
- محمدپور، علی. میرزاپور باباجان. (۱۳۹۴). تجزیه و تحلیل معیارهای پرتفوی با استفاده از تکنیک دیمتل فازی. مجله مهندسی مالی و مدیریت اوراق بهادار (۲۳): ۹-۱۳۱.

- Barclay, L. J., & Kiefer, T. (2014). Daily experiences of justice: A within-person, dynamic, and event-based perspective. *Paper presented at the Academy of Management Proceedings*.
- Belk, R. (2007). Benign envy. *AMS Review*, 1(3_4), 7_134.
- Carlucci, D. & Schiuma, G. (2008). Applying the analytic network process to disclose knowledge assets value creation dynamics. *Expert Systems with Applications*, 36 (4), 7687 -7694.
- 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, 666-680.
- 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.
- Duffy, M. K., Shaw, J. D., & Schaubroeck, J. M. (2008). *Envy in organizational life*. Envy: Theory and research, 167-189.
- Erdil, O., & Müceldili, B. (2014). The effects of envy on job engagement and turnover intention. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 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*, 8, 129-156.
- Garcia-Melon, M, Javier, F. O., Jeronimo, A. B., Pablo, A. B., & Rocio, P. B. (2008). Farmland appraisal based on the analytic network Process. *Journal of Global Optimization*, 42, 143-155.
- Ghadi, M. Y. (2018). Empirical examination of theoretical model of workplace envy: evidences from Jordan. *Management Research Review*, 41(12), 1438-1459.
- Kim, S.; O'Neill, W.; Cho, H. (2010). "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*, 29(3), 530-537.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., & Sparrowe, R. T. (2000). An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships, and work outcomes. *Journal of applied psychology*, 85(3), 407.
- Lin, Y. H., Tsai, K. M., Shiang, W. J., Kuo, T. C., & Tsai, C. H. (2009). Research on using ANP to establish a performance assessment model for business intelligence systems. *Expert Systems with Applications*, 36(2), 4135-4146.
- Linstead, S., Maréchal, G., & Griffin, R. W. (2014). Theorizing and researching the dark side of organization. *Organization Studies*, 35(2), 165-188.

Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual review of psychology*, 52(1), 397-422.

Menon, T., & Thompson, L. (2010). Envy at work. *Harvard business review*, 88(4), 74-79.

Nandedkar, A. P. (20). *Examining the Knowledge Sharing and Uncivil Behavior of Envious Employees: An Affective Events Theory Perspective* (Doctoral dissertation, University of Texas--Pan American).

Patient, D., Lawrence, T. B., & Maitlis, S. (2003). Understanding workplace envy through narrative fiction. *Organization Studies*, 24(7), 1015-1044.

Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of management journal*, 53(3), 617-635.

Reinke, S. J. (2003). Does the form really matter? Leadership, trust, and acceptance of the performance appraisal process. *Review of Public Personnel Administration*, 23(1), 23-37.

Saaty, T. L. (1999, August). Fundamentals of the analytic network process. *In Proceedings of the 5th international symposium on the analytic hierarchy process* (pp. 12-14).

Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of managerial psychology*, 21(7), 600-619.

Smith, R. H., & Kim, S. H. (2007). Comprehending envy. *Psychological bulletin*, 133(1), 46-64.

Smith, R. H., Merlone, U., & Duffy, M. K. (Eds.). (2017). *Envy at Work and in Organizations*. Oxford University Press.

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.

Van de Ven, N., Zeelenberg, M., & Pieters, R. (2009). Leveling up and down: the experiences of benign and malicious envy. *Emotion*, 9(3), 419-427.

Vidaillet, B. (2007). Lacanian theory's contribution to the study of workplace envy. *Human relations*, 60(), 1669-1700.

Vecchio, P. (2005). "Explorations in employee envy: Feeling envious and feeling envied". *Cognition and Emotion*, 19(1), 69-81.

Wei, F.; Steven, S. (2013). Tit for tat? Abusive supervision and counterproductive work behaviors: The moderating effects of locus of control and perceived mobility. *Asia Pacific Journal of Management*, 30(1), 281-296.

Wobker, I. (2014). The price of envy—An experimental investigation of spiteful behavior. *Managerial and Decision Economics*, 36(5), 326-335.

Wu, W. W. (2008). Choosing knowledge management strategies by using a combined ANP and DEMATEL approach. *Expert Systems with Applications*, 35(3), 828-835.

Yang, L. Q.; Johnson, R. E.; Zhang, X.; Spector, P. E.; Xu, Sh. (2013). Relations of interpersonal unfairness with counterproductive work behavior: the moderating role of employee self-identity. *Journal of Business and Psychology*, 28(2), 189-202.