

## رابطه بین حسادت سازمانی و درگیری مثبت در کار معلمان تربیت بدنی با نقش میانجی رفتارهای منافقانه

سید محمد کاشف<sup>۱</sup>، رضا عبدالهی گدلولو<sup>۲\*</sup>

۱- استاد دانشگاه ارومیه ۲- کارشناس ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه ارومیه

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۴/۱۴ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۶/۱۸

## The Relationship between Organizational Envy and Positive Work Engagement in Physical Education Teachers with the Mediating Role of Hypocritical Behaviors

Seyed Mohammad Kashef<sup>1</sup>, Reza Abdollahi Godollo<sup>2\*</sup>

1- Professor of Urmia University 2- Master in Sport Management, Urmia university

Received: (2019/07/05) Accepted: (2019/09/10)

### Abstract

The purpose of the present study was to the relationship between organizational envy and positive work engagement in physical education teachers with the mediating role of hypocritical behaviors. Methodology of the research in terms of the main strategy, was quantitative, in terms of the strategy, was scrolling, and in terms of analytical, was descriptive-correlation. The statistical population consisted of physical education teachers in the South West Azerbaijan province (n = 420), 201 of whom were selected by random sampling. The research data were selected through organizational envy questionnaires of Valizadeh, Azarbayjani (2010), positive work engagement Utrecht (2009) and hypocritical behaviors Bagheri Mahonaki (2014). Data were analyzed by descriptive and inferential statistics using SPSS software. 20 and lisrel. 8.50 were analyzed. The results showed that the direct effect of organizational Envy on positive work engagement ( $t = -0.28$ ,  $t = -0.38$ ); the direct effect of hypocritical behaviors on positive work engagement ( $t = -0.05$ ,  $\beta = -0.25$ ) the direct effect of organizational envy on hypocritical behaviors ( $\beta = 0.51$ ,  $t = 6.69$ ). was significant and the indirect effect organizational envy with mediating hypocritical behaviors was on positive work engagement ( $\beta = 0.128$ ). Therefore, organizational envy can provide the basis for hypocritical behaviors and reduce positive work engagement in teachers'. It is suggested that in order to increase positive work engagement in teachers', managers and policymakers to norms and behaviors that reduce organizational Envy such as honesty, justice, commitment, and responsibility adhere in interacting with teachers.

### Keywords

Organizational Envy, Positive Work Engagement, Hypocritical Behavior, Teachers Physical Education

### چکیده

هدف از پژوهش حاضر رابطه بین حسادت سازمانی و درگیری مثبت در کار معلمان تربیت بدنی با نقش میانجی رفتارهای منافقانه بود. این پژوهش از نظر راهبرد اصلی، کمی، از نظر راهکار اجرایی، پیمایشی و از نظر تکنیک تحلیلی، توصیفی- همبستگی است. جامعه آماری شامل معلمان تربیت بدنی جنوب استان آذربایجان غربی (۴۵۰ نفر) بودند که ۲۰۸ نفر از آن‌ها به صورت نمونه‌گیری اتفاقی (دردسترس) انتخاب شدند. داده‌های پژوهش از طریق پرسشنامه‌های حسادت- سازمانی ولی‌زاده، آذربایجانی (۱۳۸۹)، درگیری مثبت در کار اوترخت (۲۰۰۹) و رفتار منافقانه باقری ماهونکی (۱۳۹۳) بدست آمدند. داده‌ها با استفاده از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی، به کمک دو نرم‌افزار SPSS vs. 20 و lisrel. 8.50 تحلیل شد. نتایج نشان داد که اثر مستقیم حسادت سازمانی بر درگیری مثبت در کار ( $t = -0.28$ ,  $t = -0.38$ )، اثر مستقیم رفتار منافقانه بر درگیری مثبت در کار ( $t = -0.05$ ,  $\beta = -0.25$ ) و اثر مستقیم حسادت سازمانی بر رفتار منافقانه ( $\beta = 0.51$ ,  $t = 6.69$ ) معنی‌دار است و اثر غیرمستقیم حسادت سازمانی با میانجی رفتار منافقانه بر درگیری مثبت در کار ( $\beta = 0.128$ ) معنی‌دار است. بنابراین حسادت سازمانی می‌تواند زمینه را برای رفتارهای منافقانه و کاهش درگیری مثبت در کار معلمان فراهم نماید. پیشنهاد می‌شود به منظور افزایش درگیری مثبت در کار معلمان، مدیران و سیاست‌گذاران هنجارها و رفتارهای کاهش حسادت سازمانی مانند صداقت، عدالت، تعهد و مسئولیت‌پذیری را در تعامل با معلمان رعایت نمایند.

### واژه‌های کلیدی

حسادت سازمانی، درگیری مثبت در کار، رفتار منافقانه، معلمان تربیت بدنی

\* نویسنده مسئول: رضا عبدالهی گدلولو

## مقدمه

نیروی انسانی مهمترین عامل حیاتی برای عملکرد هر سازمان است و تمام سازمان‌های امروزی برای حفظ نیروی انسانی خود به عنوان مهمترین مزیت رقابتی در دنیای پرتلاطم امروزی سرمایه‌ی زیادی را صرف استخدام، آموزش، پیشرفت و حفظ کارکنان خود می‌کنند اما همواره از این که سرمایه‌های انسانی خود را از دست داده و زیان ببینند نگران هستند زیرا با از دست دادن نیروهای خود تجربیاتی را از دست می‌دهند که طی سال‌ها تلاش به دست آمده است (۳۱). لازم است شرایطی برای آنان فراهم شود تا بتوانند با امنیت، آرامش و بدون دغدغه خاطر به ایفای نقش‌های خود در سازمان پرداخته و در خصوص اهداف سازمان حداکثر تلاش و توانایی‌های خود را به کار گرفته و به اصطلاح درگیردرکار گردند، در این راستا درگیری شغلی به‌عنوان یک حالت ذهنی مثبت نسبت به شغل تعریف می‌شود که به جای یک حالت خاص و موقتی، به یک حالت روانشناختی ثابت و فراگیر اشاره دارد و نشانگر سرمایه‌گذاری همزمان انرژی‌های افراد بر روی تجارب و یا عملکردهای کاری است (۲۱). درگیری مثبت درکار<sup>۱</sup> یک ویژگی مطلوب است و بیانگر سطح تعهد و مشارکتی است که کارکنان نسبت به سازمان و ارزش‌های آن دارند. کارکنان مشتاق با علاقه و انگیزه کار می‌کنند و به کار کردن در سازمان افتخار می‌کنند. چشم انداز، ارزش‌ها، اهداف و استراتژی‌های سازمان را می‌شناسند و با آن‌ها همسو هستند. تلاشی داوطلبانه و فراتر از وظایف شغلی برای رسیدن به اهداف سازمانی انجام می‌دهند و به طور فیزیکی، عاطفی و شناختی با کار خود درگیر و عجین هستند (۴۰). به عبارتی دیگر درگیری مثبت در کار نگرشی مثبت در ارتباط با کار است که با سطوح بالای تعهد مشخص می‌شود، هم‌چنین آن‌ها سرشار از انرژی و احساس تعلق کاری هستند و بهتر می‌توانند با تقاضاهای شغلی روبرو شوند (۳۸). بین شمایلین<sup>۲</sup> (۲۰۱۶) معتقد است که کارکنانی که از سطوح بالای درگیری مثبت در کار برخوردارند؛ سطوح بالایی از حفظ و نگهداری مشتری، بهره‌وری و سود را برای سازمان رقم می‌زنند (۷). بنابراین می‌توان گفت که بهبود عملکرد دانش‌آموزان و مدرسه زمانی به وقوع خواهد پیوست که

مدیران و معلمان بر دانش تعلیم و تربیت اشراف کاملی داشته باشند، پیچیدگی‌های فرایند آموزش و یادگیری را درک کرده‌اند و در پی کسب و استفاده از اطلاعات جهت بهبود تأثیر آموزشی باشند. این معلمان در کنار تعامل پویا با همکاران و تعهد شغلی بالا باید با فعالیت‌های آموزشی و یادگیری، درگیر شده باشند. اخیراً به دلیل تغییر و تحولات سریعی که در مدارس اتفاق می‌افتد، بر درگیری شغلی معلمان بسیار تأکید می‌شود (۲۲). معلمانی که درگیری مثبت در کار دارند، عملکرد آموزشی بهتری دارند و برای مؤثرتر کردن آموزش از اطلاعات استفاده می‌کنند. در هنگام افت عملکرد دانش‌آموزان، در فرایند آموزش خود تغییر ایجاد می‌کنند آزادانه درباره موفقیت و شکست‌های خود صحبت می‌کنند، در سختی‌های شغلی حرفه‌ای‌تر عمل می‌کنند و نتایج بهتری به دست می‌آورند (۴۱). لذا ضروریست، درگیری مثبت درکار معلمان ریشه‌یابی شود تا با کنترل عوامل موجد آن‌ها و تقویت عوامل بروز درگیری شغلی، کارآیی و اثربخشی معلمان به عنوان تربیت‌کنندگان نسل آینده افزایش یابد. از عوامل تأثیرگذار بر درگیری مثبت درکار شغلی که مدنظر مطالعه حاضر است می‌توان به رفتارهای منافقانه و حسادت سازمانی اشاره کرد.

نفاق نوعی دروغ است که بر پایه آن، فرد نگرش خاصی را وانمود می‌کند تا نزد دیگران مقدس یا موجه جلوه کند؛ به بیان دیگر، فرد منافق درصدد است تا برخلاف واقع، خوب و جذاب نشان داده شود؛ بر این اساس نفاق، رفتاری جعلی و فریبکارانه‌ای است که اولاً به نگرشی ناهمگون با نگرش واقعی فرد اشاره دارد و ثانیاً به منظور جلب نظر مثبت و نفوذ در مخاطب بروز می‌کند (۱۹). از طرفی دیگر نفاق مفهوم پیچیده‌ی چند وجهی است و عناصر مورد نیاز برای پاسخ به یک عمل ریاکارانه به صورت گسترده توسط فلاسفه مورد بحث قرار گرفته است. رهبران و مدیران سازمان نقش بسیار مهمی در رفتار سازمانی دارند؛ زیرا رهبران رابط بین اهداف سازمان و بهره‌وری کارکنان می‌باشند (۱۶). در حوزه مدیریت و سازمان، مقصود از نفاق سازمانی، ناسازگاری ادراک شده بین قول و عمل مدیران ارشد سازمان است. هم در نگاه روانشناسان اجتماعی و هم در نظر اندیشمندان مدیریت و سازمان، بر ارتباطات کلامی تأکید بیشتری شده است؛ زیرا یک رکن نفاق، گفتار فرد در نظر گرفته شده است. این در حالی است که رفتارهای منافقانه در ارتباطات بین‌فردی در سازمان، همه شیوه‌های برقراری ارتباطات بین‌فردی را اعم

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. در واقع یکی از معیارهای تشخیصی اختلال شخصیت خودشیفتگی این است که فرد، غالباً به دیگران حسادت می‌ورزد یا اعتقاد دارد که دیگران به او حسادت می‌ورزند (۴۴). حسادت سازمانی<sup>۲</sup> احساس ناخوشایند و منفی‌ای است که از مقایسه فرد با همکاران خود و تمرکز بر داشته‌های فرد نسبت به آنان نشئت می‌گیرد. وقتی حسادت در شخص شکل می‌گیرد، به دلیل احساس برتری شخص دیگر نسبت به او، در وی حس نارضایتی پدید می‌آید. موقع تجربه احساس حسادت، کنترل کردن، تغییر دادن و مخفی کردن آن بسیار دشوار است. حسادت اثرهای منفی شایان توجهی از جمله تیره شدن روابط، امتناع از کار گروهی و کاهش عملکرد در سازمان دارد و می‌تواند به طور بالقوه سبب نارضایتی شغلی، نارضایتی از سرپرست و ترک خدمت، آرزو یا تلاش برای از دست رفتن نعمت شخص دیگر شود (۱۱). از دیگر پیامدهای حسادت در محیط کار تمایل به ترک خدمت، روابط نامناسب بین فردی و رفتارهای ضد شهروندی است (۲۵). از آنجا که حسادت، به شدت ارزش شخص را تهدید می‌کند، اغلب افراد حسادت خود را به رسمیت نمی‌شناسند؛ به همین دلیل آگاهی از حسادت و قبول آن به عنوان یک حس، یکی از چالش‌های بالقوه حسادت به شمار می‌آید (۲۴). بنابراین افراد ممکن است این حس را انکار کنند چون حسادت به عنوان یک محرک ناخوشایند و منفی، می‌تواند آثار مخربی بر رفتار افراد داشته باشد و به طور کلی، رویدادهای منفی تأثیرات احساسی و رفتاری بیشتری نسبت به رویدادهای مثبت دارند، تحقیق و تفحص در این زمینه نباید از چشم محققان پنهان بماند (۶). عوامل موقعیتی به وجود آورنده این حس در کارکنان سازمان، شامل رقابت، کوچک‌سازی استراتژیک، مهندسی مجدد، تمایزهای فرهنگی، ارزیابی عملکرد و برنامه‌های کاربردی نامناسب بخش منابع انسانی سازمان، از جمله سیستم‌های ناعادلانه پاداش / مجازات و ارتقا می‌باشد (۲۸). شاعو و لازاروس<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) معتقد است که حسادت از آن دسته از

از کلامی، نوشتاری و غیرکلامی در بر می‌گیرد (۳۲). بنابراین رفتار منافقانه<sup>۱</sup>، رفتاری است که در آن یک شخص بدون تغییر نگرش خود، یک رفتار ناهمگون را برای یک موضوع، نگرشی خاص از خود بروز می‌دهد که خودشیفرینی آن برای دیگران درک‌پذیر است. رفتار منافقانه در ارتباطات بین فردی در سازمان، رفتاری است که در آن بعضی از اعضای سازمان در حداقل دو موقعیت ارتباطی بین فردی با دیگر ذینفعان سازمان، به صورت متفاوت یا متناقض رفتار می‌کنند به نحوی که تنها یکی از آن رفتارها با نگرش واقعی‌شان سازگار است یا هیچ یک از آن‌ها با نگرش واقعی‌شان تطبیق ندارد (۱۷). بستر ظهور این رفتار، ارتباطات بین فردی است؛ زیرا بدیهی است که چنین رفتاری در ارتباط با دیگران محقق می‌شود. حال اگر ارتباطات بین فردی در سازمان مورد نظر باشد و دامن چنین ارتباطاتی به رفتارهای منافقانه آلوده و شیوع آن در سازمان قابل ادراک باشد، با پدیده‌ی «رفتارهای منافقانه در ارتباطات بین فردی در سازمان» روبرو خواهیم بود (۱۹). به منظور اعتماد سازی در میان کارکنان باید اصل پایبندی به صداقت؛ اصل عدالت، امکان مبادله دیدگاه‌ها، ارزش‌ها و تبادل اطلاعات در سازمان و در بین کارکنان رعایت شود؛ اهداف مشترک بر اهداف فردی اولویت داده شود به عبارتی دیگر منافع کل سازمان را بر منافع فردی ترجیح دهند تا از رفتارهای منافقانه افراد کاسته شود (۴۳). این رفتار دارای پیامدهای بسیاری مانند تیرگی جو اعتماد در روابط میان فردی و کاهش عملکرد گروهی (۱۲) و بر ثبات بلندمدت سازمانی و آسودگی خاطر اعضای سازمان مؤثر است (۱۷). با در نظر داشتن این گفته «همگان سعی می‌کنند چیزی را بگویند که دیگران دوست دارند بشنوند»، (۱۵) چنین استنباط می‌شود که رفتارهای منافقانه در ارتباطات بین فردی در اغلب سازمان‌ها، از جمله آموزش و پرورش با شدت و ضعف‌های مختلف، سکه رایج این سازمان‌هاست. لذا ضروری است با چشمانی روشن‌بین و ریزبین این رفتارها رصد شود، تا شاهد کاهش این پدیده منفی در سازمان‌ها باشیم. مؤلفه‌ای دیگری که با درگیری مثبت در کار ارتباط دارد حسادت سازمانی است. حسادت در نظریه مقایسه اجتماعی ریشه دارد که بر این فرض تأکید می‌کند که کارکنان از طریق مقایسه خود با افراد مشابه، توانایی‌هایشان را ارزیابی می‌کنند. این

2. Organizational Envy  
3. Shu, & Lazatkha

1. Hypocritical Behavior

موجب افزایش درگیر شدن کارکنان در شغل گردد (۴). نتایج پژوهش بین شمایلین (۲۰۱۶) نیز نشان می‌دهد که افزایش درگیری مثبت در کار بهره‌وری و عمل کرد کلی سازمان را افزایش می‌دهد و یک محیط کاری بهتر و بهره‌ورتر را ایجاد خواهد کرد. پژوهشی که در این زمینه در ژاپن انجام شد حاکی از آن بود که کاهش بهره‌وری ناشی از کاهش ۹ درصدی درگیری مثبت در کار، سازمان‌ها را متحمل ۲۳۲ میلیارد دلار هزینه در یک سال نموده است؛ بنابراین کارکنان درگیر در کار به عنوان یک مزیت رقابتی می‌توانند دارایی ارزشی برای سازمان‌ها تلقی شوند (۷). علت بروز نفاق نتیجه تجمعی همجوشی دموکراسی و بوروکراسی است پیچیدگی و چند ساحتی بودن این دو از یکسو، و واگرایی آن‌ها در بیشتر مواقع از سوی دیگر، موجب بروز رفتارهای منافقانه در سازمان می‌شود (۳۹). هادوی‌نژاد و امیرخانی (۲۰۱۶) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که در سطح سازمانی، نفاق در سازمان در جریان چاپلوس‌پروری مدیریت ریشه دارد و بر این اساس نفاق عبارت است از «فرایند بستر سازی مدیریت سازمان برای پرورش تملق به عنوان حامی کمربند مدیریت. به این ترتیب چاپلوسی سازمانی و چاپلوس‌پروری مدیریت باعث بروز رفتارهای منافقانه خواهد شد (۱۸). هم‌چنین باقری ماهونکی (۲۰۱۴) در پژوهش خود با عنوان «بررسی تأثیر سبک رهبری در رفتارهای منافقانه در ارتباطات بین فردی در سازمانهای دولتی رفسنجان» به این نتیجه رسیدند که سبک رهبری مبتنی بر اعتماد مدیریت به کارکنان در رفتارهای منافقانه در ارتباطات بین فردی در دو سطح سازمان و گروه کاری اثر منفی معناداری دارد. بر اساس اثر گلم<sup>۱</sup>، انتظار می‌رود مدیری که از سبک رهبری مبتنی بر بی‌اعتمادی به کارکنان تبعیت می‌کند، عملاً بی‌اعتمادی را به آن‌ها القا کند و هر چه اعتماد بین اعضای سازمان کمتر شود بر دامنه رفتارهای منافقانه در ارتباطات بین فردی در سازمان افزوده می‌شود (۳). زارع و هم‌کاران، (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان رابطه رهبری قلدربانه و رفتار منافقانه؛ نقش جو سکوت ادراک شده و اعتماد بین فردی در بین کارکنان نظامی به این نتیجه رسیدند که رهبر قلدربانه بر بروز رفتارهای منافقانه تأثیری مثبت و معنادار؛ اعتماد بین فردی بر بروز رفتارهای منافقانه تأثیر منفی و معنادار دارد. هم‌چنین جو سکوت ادراک شده به-

احساساتی قرار دارد که می‌تواند تأثیر مثبت یا منفی بر کارکنان برای ادامه فعالیت آن‌ها داشته باشد در صورت عدم مدیریت حسادت میزان عزت نفس و خود باوری کارکنان کاهش می‌یابد و این عدم خودباوری می‌تواند به ضرر سازمان تمام شود از طرفی میزان درگیری شغلی کارکنان را کاهش داده و ادامه این روند در گذر زمان حتی می‌تواند موجب ورشکستگی سازمان گردد (۳۴). به طور کلی می‌توان گفت حسادت پدیده منفی است، نحوه کنترل کردن این حس و بروز آن در موقعیت‌های مختلف مهم می‌باشد. که موضوع بحث این پژوهش است.

با مروری به پیشینه تحقیق، مطالعات نشان می‌دهند که درگیری شغلی با تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، انگیزش، عملکرد شغلی (۲۳)، روحیه مثبت، رضایت شغلی (۲۶)، رابطه‌ای مثبت دارد؛ اما با فرسودگی شغلی، روان رنجوری، بیگانگی با کار و سازمان، جدایی بین زندگی و کار، تمایل به ترک شغل، رابطه‌ای منفی دارد (۲۰). کارکنانی که در کار خود درگیر هستند، سطح بالاتری از سلامت روانشناختی و آرامش ذهنی را گزارش کرده‌اند و ابتکارات شخصی، رفتارهای داوطلبانه و انگیزه یادگیری بیشتری را از خود نشان داده‌اند (۵ و ۳۳). درگیری مثبت در کار احساسی مثبت ناشی از به انجام رساندن کار است که با سرزندگی، از خودگذشتگی و جذب کار شدن توصیف می‌شود و به میزان زیادی با عملکرد شغلی در ارتباط است (۴۲). (میرمعینی و همکاران، ۲۰۱۶) در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که عدالت و تعهد سازمانی با تأثیرگذاری بر رضایت شغلی معلمان تربیت بدنی باعث بروز رفتار شهروندی سازمانی در آن‌ها می‌شوند. آن‌ها پیشنهاد کردند می‌توان با ایجاد نظام‌های عادلانه جبران خدمت در سازمان همانند پرداخت، ارائه پاداش براساس عملکرد، شایستگی افراد، نیز متناسب بودن پیامدها با مسئولیت‌ها و عملکرد افراد در جهت عدالت توزیعی و درک پایبندی به تعهدات و رضایت شغلی معلمان تربیت بدنی در نتیجه، بروز رفتارهای شهروندی سازمانی آن‌ها گام برداشت (۲۷). میزان درگیری مثبت در کار در سازمان‌ها قابل توجه نیست. چهل درصد (۴۰٪) کارمندی که مورد مصاحبه قرار گرفتند درگیر در کارشان نیستند و نکته جالب اینکه ۲۰ درصد آن‌ها به طور قطع از کارشان گسسته هستند (۲). بای و هم‌کاران، (۲۰۱۹) در پژوهشی نشان دادند که توسعه مسئولیت اجتماعی و ایجاد جو اخلاقی مثبت در ادارات ورزش و جوانان می‌تواند

1. Golem Effect

پس از آزمایش مدل خود نتیجه گرفته اند که اثره باط معناداری میان حسادت سازمانی و تعهد شغلی وجود دارد (۱۳). کوهن - چاراش و لارسون<sup>۳</sup>، (۲۰۱۷) رابطه حسادت و رفتارهای ضد شهروندی را بررسی کردند. یافته های تطبیقی نشان داد در شرایط بی عدالتی رابطه حسادت و رفتارهای ضد شهروندی قوی تر خواهد بود (۹).

همان گونه که ملاحظه می شود پژوهش های گزارش شده، حاکی از وجود رابطه متغیر درگیری مثبت در کار با تعهد، انگیزش، عملکرد و رفتار شهروندی است و متغیر نفاق هم با سبک های رهبری و ارتباطات و اعتماد بین فردی؛ و نهایتاً متغیر حسادت با بدبینی، بی عدالتی و رفتارهای ضد شهروندی ارتباط دارند. لیکن پژوهشی که ارتباط بین این سه متغیر در سازمان های آموزشی و بویژه در جامعه آماری معلمان تربیت بدنی را نشان دهد، گزارش نشده است. لذا انجام این مطالعه به غنی تر شدن مبانی نظری پژوهش در سه حوزه حسادت سازمانی، درگیری مثبت در کار و رفتار منافقانه کمک می کند و با ترسیم دقیق چگونگی، شدت و جهت تأثیر حسادت سازمانی بر رفتارهای منافقانه و گرایش به درگیری مثبت در کار معلمان تربیت بدنی شاید گامی عملی هرچند کوچک در راستای افزایش درگیری شغلی معلمان تربیت بدنی به عنوان سفیران سلامت در مدارس بتوان برداشت.

بنابراین با عنایت به آنچه ذکر شد در راستای ضرورت و اهمیت پژوهش حاضر می توان گفت درگیری مثبت در کار نشان دهنده این است که چگونه یک کارمند در کار خود فرو می رود و به طول کامل در شغل خود درگیر می شود. درگیری مثبت شغلی معلمان، می تواند کارایی و اثربخشی تعلیم و تربیت را در آموزش و پرورش به عنوان متولی تربیت نسل آینده افزایش دهد. نفاق سازمانی، رفتاری مخفی و پوشیده از دیگران است و جز خود فرد کسی بر آن وقوف ندارد. حسادت نیز احساس ناخوشایند و منفی ای است که از مقایسه فرد با همکاران خود نشئت می گیرد. درک این مطلب که چه عواملی باعث حسادت و نفاق معلمان می شود با دید عمیق و پدید آیی آن در سبک مدیران آموزش و پرورش و مدارس، انگیزش کاری، رفتار و تعامل گروه های کاری و هم کاران فرهنگی افراد

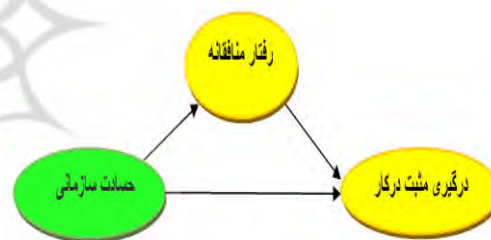
عنوان متغیر تعدیل گر در رابطه بین اعتماد بین فردی و رفتارهای منافقانه دارای تأثیر مثبت و معنادار است. در نهایت مشخص شد رهبری قلدرمآبانه به صورت غیرمستقیم و با توجه به نقش متغیر میانجی اعتماد بین فردی بر بروز رفتارهای منافقانه تأثیر دارد (۴۲). نتایج پژوهش دانشور و همکاران، (۲۰۱۶) در بین اعضای هیات علمی دانشگاه هم نشان داد که عوامل مؤثر در بروز حسادت را شامل سه دسته کلی می دانند که شامل ادراک فردی، عوامل سازمانی و درک روابط رئیس - مرئوس می باشد (۱۰). بی توجهی به مسائل روانی کارکنان مانند حسادت به مشکلات متعددی برای سازمان از قبیل پایین بودن کیفیت تعاملات سازمانی، افزایش غیبت اعضای گروه، کاهش انسجام و توانایی گروه، کاهش عملکرد و رضایت گروهی، بروز رفتارهای ضد شهروندی، کاهش خود احترامی و در نتیجه، ترک خدمت منجر می شود (۱). رئیسی و ناستی زایی (۲۰۱۹) نیز در پژوهشی که در بین معلمان شهر زاهدان انجام گرفت دریافتند که بدبینی سازمانی از طریق حسادت سازمانی بر رفتار ضد شهروندی سازمانی معنی دار است بدین معنا که گسترش بدبینی، حسادت سازمانی معلمان را به دنبال دارد. در این راستا اگر معلمان به همکاران خود اعتماد داشته باشند احساسات منفی شان نسبت به یکدیگر کاهش می یابد و این اعتماد به همکاران باعث کاهش حسادت سازمانی معلمان می شود (۳۰). در سال ۲۰۱۰، پژوهشگری به نام سلسله<sup>۱</sup>، مؤلفه های حسادت سازمانی را از دو بُعد فلسفی و روانشناسی بررسی کرد. وی با اشاره به این که حسادت احساسی است که از مقایسه های اجتماعی نشئت می گیرد، دو بعد اصلی ناراحتی و نیات خصومت آمیز را ابعاد اصلی حسادت سازمانی معرفی کرد. بُعد ناراحتی شامل ابعاد ترس، درد و رنج و نگرانی و بُعد خصومت، تمایل فرد برای عملی کردن حسادت خود نسبت به دیگری را شامل می شود (۹). شاعو و لازاروس، (۲۰۱۷) معتقد است که کارکنان ادارات حقوق و دستمزد، فرصت ها منابع و اطلاعات خود را با دیگران مورد مقایسه قرار می دهند و در این نقطه است که احساس حسادت در آنان بروز می کند (۳۴). اردیل و موسلدیلی<sup>۲</sup>، (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان «تأثیر حسادت سازمانی بر تعهد شغلی و قصد ترک شغل».

1. Celse  
2. Erdil and Muceldili

3. Cohen-Charash, Larson

گرفتن خطای  $\alpha = 0/05$ ، ۲۰۸ نفر در نظر گرفته شد. برای جمع‌آوری داده‌ها پژوهش حاضر از پرسشنامه‌های حسادت سازمانی ولی‌زاده، آذربایجانی (۱۳۸۹)، استفاده شد. این پرسشنامه در قالب ۲۲ گویه و ۳ بعد: حسادت شناختی (۴ گویه)، حسادت عاطفی (۱۰ گویه) و حسادت رفتاری (۸ گویه) می‌باشد. پایایی این پرسشنامه با استفاده از آزمون آلفا کرونباخ<sup>۱</sup> در مطالعه ولی‌زاده و آذربایجانی (۱۳۸۹)، ۰/۹۱ گزارش شده است. پرسشنامه درگیری مثبت در کار اوترخت (۲۰۰۹) با ۹ گویه و ۳ بعد سرزندگی (۳ گویه)، فداکاری (۳ گویه) و شیفتگی (۳ گویه) می‌باشد. پایایی این پرسشنامه با استفاده از آزمون آلفا کرونباخ در مطالعه قنبری و همکاران (۱۳۹۴)، ۰/۸۷ گزارش شده است. پرسشنامه رفتار منافقانه باقری ماهونکی (۱۳۹۳) دارای ۵ گویه می‌باشد. پایایی این پرسشنامه با استفاده از آزمون آلفا کرونباخ در مطالعه زارع و همکاران (۱۳۹۷)، ۰/۹۰ گزارش شده است. شیوه نمره گذاری هر سه متغیر بر اساس طیف لیکرت<sup>۲</sup> پنج درجه‌ای (کاملاً موافقم: ۵ تا کاملاً مخالفم: ۱) ارائه شدند. در پژوهش حاضر روایی محتوایی ابزارها با نظر استاد راهنما و یک تن از اساتید روانشناسی و علوم تربیتی و همچنین یک نفر متخصص تحقیقات آموزشی تایید شدند و برای پایایی پرسشنامه‌ها نیز از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده و پایایی کل پرسشنامه‌های حسادت سازمانی، درگیری مثبت در کار و رفتار منافقانه به ترتیب برابر ۰/۹۴، ۰/۸۸، ۰/۸۸ به دست آمدند. سایر اطلاعات مربوط به ابزارهای پژوهش در جدول ۱ ارائه شده است.

بررسی گردد. برای روشن شدن این عوامل باید مدیران و سرپرستان آموزش و پرورش بین‌شی عمیق از رفتار سازمانی و عوامل انسانی تحت سرپرستی خود داشته باشند. از طرفی دیگر جامعه ما در زمینه‌ی رفتارهای غیرحرفه‌ای و شغلی دچار مشکل است و یکی از راهکارهای مناسب برای این مسأله قبل از تبدیل شدن به بحرانی حل ناشدنی، انجام پژوهش‌های دقیق‌تر در این حوزه است؛ بنابراین، این مطالعه می‌کوشد به صورت دقیق‌تر تأثیر حسادت سازمانی بر درگیری مثبت در کار معلمان تربیت بدنی را از طریق متغیر میانجی رفتارهای منافقانه بررسی کند. با وجود اهمیت زیاد این موضوع، بررسی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد درباره تأثیر حسادت سازمانی بر درگیری مثبت در کار معلمان تربیت بدنی از طریق متغیر میانجی رفتار منافقانه پژوهشی انجام نشده است؛ بنابراین ضرورت انجام مطالعه حاضر آشکار می‌شود. بنابراین هدف کلی این مطالعه بررسی رابطه بین حسادت-سازمانی با درگیری مثبت در کار از طریق متغیر میانجی رفتارهای منافقانه است. بر اساس آنچه ذکر گردید، مدل مفهومی زیر ترسیم و مورد آزمون قرار گرفت (تصویر ۱).



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

## روش تحقیق

این پژوهش از نظر راهبرد اصلی، کمی، از نظر راهکار اجرایی، میدانی و از نظر تکنیک تحلیلی، توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری را معلمان تربیت بدنی جنوب استان آذربایجان غربی (مهاباد، پیرانشهر، سردشت، میاندوآب، شاهین‌دژ، تکاب) در سال تحصیلی ۱۳۹۷-۱۳۹۸ با حجم ۴۵۰ تشکیل می‌داد. با رعایت ملاحظات اخلاقی از جمله اخذ رضایت از همکاران محترم جهت شرکت در تحقیق، محرمانه ماندن اطلاعات افراد، عدم اجبار در ادامه دادن روند کار، در دسترس بودن محقق جهت پاسخگویی به سؤالات و کسب مجوز اجرای پژوهش به توزیع پرسشنامه در بین معلمان، اقدام گردید. روش نمونه‌گیری از نوع تصادفی (در دسترس) بود. حجم نمونه با توجه به مدل کرجسی-مورگان و با در نظر

1. Chronbach 's alpha

2. Likert

جدول ۱. متغیرها و تعداد گویه های آن و پایایی مربوط به هر متغیر

پرسشنامه ها	سازه ها	تعداد گویه	مقدار پایایی در ضریب آلفای کرونباخ
درگیری مثبت در کار	سرزندگی	۳	۰/۷۴
	فداکاری	۳	۰/۷۹
	شیفتگی	۳	۰/۷۳
	درگیری مثبت در کار	۹	۰/۸۸
رفتار منافقانه	رفتار منافقانه	۵	۰/۸۸
حسادت سازمانی	حسادت رفتاری	۸	۰/۷۳
	حسادت شناختی	۴	۰/۸۱
	حسادت عاطفی	۱۰	۰/۹۱
	حسادت سازمانی	۲۲	۰/۹۴

بارتلت و ضریب همبستگی پیرسون) استفاده شد. داده ها با استفاده از دو نرم افزار SPSS vs. 20 و lisrel 8.50 تحلیل شد.

در نهایت قبل از پرداختن به تحلیل اصلی، روشهای آمار توصیفی (میانگین، انحراف استاندارد) و روشهای آمار استنباطی (کولموگروف اسمیرنوف، آزمون KMO و

### یافته های تحقیق

۳۱ سال به بالا با (۴۰/۹)؛ در وضعیت استخدامی، پیمانی و قراردادی با (۵۷/۷)؛ در محل خدمت، دوره دبیرستان با (۳۵/۶)؛ و در رشته تحصیلی، علوم ورزشی با (۳۹/۹)؛ دارای بیشترین فراوانی بودند.

ویژگی های توصیفی افراد نمونه در جدول ۲ گزارش شده است. که در جنسیت، زنان با (۵۱/۴)؛ دارای بیشترین فراوانی بودند. در مدرک تحصیلی، کارشناسی ارشد با (۵۴/۳)؛ در سابقه خدمت، ۱۱ تا ۲۰ سال با (۳۷/۲)؛ در سن،

جدول ۲. توزیع فراوانی برحسب جنس، وضعیت استخدام، سن، مقطع تدریس، سابقه کار

متغیر	فراوانی	متغیر	فراوانی
جنسیت	مذکر (۴۸/۶)	وضع استخدام	رسمی (۴۲/۳)
	مؤنث (۵۱/۴)		پیمانی یا قراردادی (۵۷/۷)
تحصیلی مدرک	کاردانی (۱۴/۴)	محل خدمت	دوره ابتدایی (۱۸/۳)
	کارشناسی (۳۰/۳)		دوره راهنمایی (۳۱/۳)
	کارشناسی ارشد (۵۴/۳)		دوره دبیرستان (۳۵/۶)
	دکتری (۱/۰)		غیر انتفاعی (۱۴/۹)
خدمت سابقه	کمتر از ۱۰ سال (۲۶/۴)	رشته تحصیلی	علوم ورزشی (۳۹/۹)
	۱۱ تا ۲۰ سال (۳۷/۰)		مدیریت ورزشی (۲۳/۶)
	از ۲۱ سال بیشتر (۳۶/۵)		فیزیولوژی ورزشی (۱۹/۷)
سن	زیر ۳۰ سال (۱۸/۳)	بایومکانیک (۱/۹)	رشد و یادگیری حرکتی (۱۳/۰)
	۳۱ تا ۴۰ (۴۰/۹)		آسیب و حرکات اصلاحی (۱/۹)
	۴۰ سال به بالا (۴۰/۹)		بایومکانیک (۱/۹)

همبستگی پیرسون ارائه شده است. برای نرمال بودن داده ها ارزیابی چولگی و کشیدگی مورد بررسی قرار گرفت

در جدول ۳ شاخص های توصیفی متغیرها شامل میانگین، انحراف استاندارد، چولگی و کشیدگی و ضریب

مدل‌یابی علی یعنی نرمال بودن تک متغیری برقرار است.

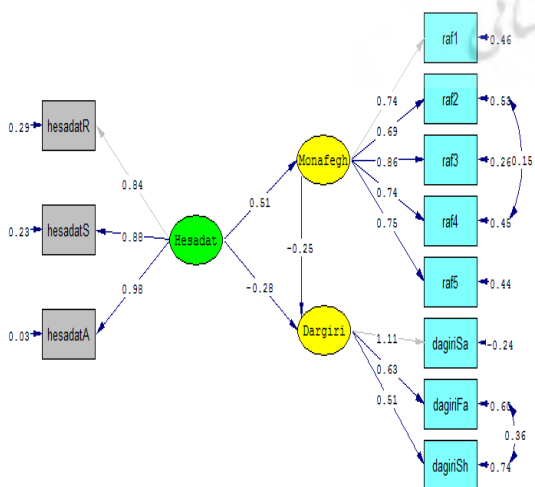
که چولگی و کشیدگی متغیرها بین بازه‌ی (+۲ و -۲) بود که حاکی از نرمال بودن داده‌ها بود. بنابراین پیش‌فرض

جدول ۲. شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش و ضرایب همبستگی بین آن‌ها

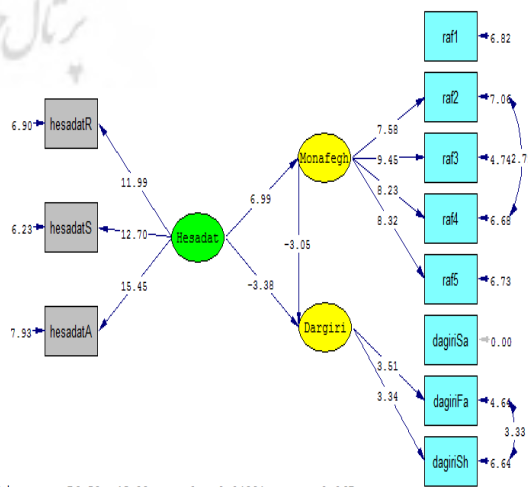
متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	چولگی	کشیدگی	۳	۲	۱
۱- درگیری مثبت در کار (کل)	۳۴/۹	۶/۶	-۰/۱۸	-۱/۰۱	-۰/۲۵۵	-۰/۲۱۷	۱
درگیری سرزندگی	۱۱/۲۳	۲/۵۹	-۰/۴۲۸	-۰/۶۰۹			
درگیری فداکاری	۱۲/۱۷	۲/۶۰	-۰/۷۲۴	-۰/۶۱۶			
درگیری شیفتگی	۱۱/۵۴	۲/۳۷	-۰/۴۷	-۱/۰۶۸			
۲- رفتار منافقانه (کل)	۱۴/۱۴	۵/۳۷	۰/۲۹۰	-۱/۱۰۳	۰/۴۷۲	۱	
۳- حسادت سازمانی (کل)	۵۱/۶	۱۶/۷	۰/۷۶	-۰/۲			
حسادت رفتاری	۱۷/۹۴	۵/۰۹	۰/۶۴	-۰/۰۴۱			
حسادت شناختی	۹/۳۵	۳/۵۲	۰/۶۰	-۰/۵۷۶			
حسادت عاطفی	۲۴/۳۵	۹/۱۰	۰/۷۶	-۰/۲۶۸			

مثبت درکار برابر با ۰/۸۸، برای پرسشنامه رفتارمنافقانه برابر با ۰/۸۵ و حسادت سازمانی برابر با ۰/۹۱ به دست آمد این شاخص در دامنه‌ی صفر تا یک قرار دارد، و هر چه مقدار این شاخص به یک نزدیکتر باشد داده‌های مورد نظر اندازه نمونه برای تحلیل عاملی مناسب‌تر هستند. از آزمون بارتلت نیز برای بررسی چگونگی ماتریس همبستگی استفاده شد. آزمون بارتلت برای هر سه پرسشنامه نشان داد بوده و که کوچکتر از مقدار ۰/۰۵ بوده و فرض یکه (واحد) بودن ماتریس همبستگی رد می‌شود. برای بررسی فرضیه‌های تحقیق نمودارهای خروجی نرم‌افزار لیزرل در حالت ضرایب استاندارد و ضرایب معنی‌داری t ارائه شده و سپس به تایید و رد فرضیه‌های پژوهش خواهیم پرداخت.

بر اساس یافته‌های جدول ۳ ملاحظه می‌گردد که در بین زیر مقیاس‌های درگیری مثبت درکار، زیر مقیاس فداکاری ۱۲/۱۷ ± ۲/۶۰ و در بین زیر مقیاس حسادت سازمانی، زیرمقیاس حسادت عاطفی با ۲۴/۳۵ ± ۹/۱۰ بالاترین مقدار میانگین را دارا می‌باشند. مقدار ضریب همبستگی درگیری شغلی با حسادت سازمانی و رفتار منافقانه به ترتیب ۰/۲۱۷ -، ۰/۲۵۵ - است؛ که نشان‌دهنده رابطه منفی و معکوس بین دو متغیر می‌باشد. مقدار ضریب همبستگی بین رفتارمنافقانه با حسادت سازمانی ۰/۴۷۲ است که مثبت و معنی‌دار است (p < ۰/۰۱). برای بررسی اعتبار و کفایت داده‌ها از شاخص KMO استفاده شده است که مقدار این شاخص برای داده‌های این ۳ پرسشنامه / پژوهش به ترتیب برای پرسشنامه درگیری



Chi-Square=76.58, df=38, P-value=0.04821, RMSEA=0.067



Chi-Square=76.58, df=38, P-value=0.04821, RMSEA=0.067

شکل ۳. ضرایب تخمین استاندارد مدل ساختاری پژوهش

شکل ۲. اعداد معنی‌داری (t) مدل ساختاری پژوهش



با توجه به مدل به دست آمده (شکل ۲ و ۱) می توان فرضیات پژوهش را این گونه تحلیل کرد:

جدول ۴. ضرایب اثر متغیرهای پژوهش

معنی داری	t	ضریب مسیر	مسیر	
			از متغیر	به متغیر
رابطه معنادار و منفی است	-۳/۳۸	-۰/۲۸	حسادت سازمانی	درگیری مثبت در کار
رابطه معنادار و مثبت است	۶/۶۹	۰/۵۱	حسادت سازمانی	رفتار منافقانه
رابطه معنادار و منفی است	-۳/۰۵	-۰/۲۵	رفتار منافقانه	درگیری مثبت در کار
رابطه معنادار و مثبت است	۲۰/۴۰	۰/۱۲۸	حسادت سازمانی از طریق رفتار منافقانه	در درگیری مثبت در کار

متغیرهای بالاتر از ۱/۹۶ می باشد در نتیجه روابط این متغیرها معنی دار است. با توجه به برقراری رابطه بین متغیرهای پژوهش، به طراحی مدل معادلات ساختاری پرداخته شد. قبل از بررسی فرضیات پژوهش باید گفت بر این اساس نظر محققان شاخص های برازش شامل، شاخص نیکویی برازش (GFI)، شاخص برازش هنجار شده (NFI) و شاخص برازش تطبیقی (CFI) مقادیر بیشتر از ۰/۹ نشانگر برازش مناسب مدل هستند، شاخص مجذورات خطای تقریب RMSEA مقادیر کمتر از ۰/۰۸، و شاخص خی دو بر روی درجه آزادی (X2\df) کوچکتر از ۳، نشانگر برازش مناسب مدل هستند. که نتایج خروجی مدل در جدول ۵ ارائه شده است.

بر اساس جدول ۴ می توان گفت که اثر مستقیم متغیر حسادت سازمانی بر متغیر درگیری مثبت در کار با بتای  $(\beta = -0.28)$  و  $(t = -3.38)$ ؛ معنی دار و منفی است، اثر مستقیم متغیر حسادت سازمانی بر متغیر رفتار منافقانه با بتای  $(\beta = 0.51)$  و  $(t = 6.69)$ ؛ معنی دار و مثبت است و اثر مستقیم متغیر رفتار منافقانه بر متغیر درگیری مثبت در کار با بتای  $(\beta = -0.25)$  و  $(t = -3.05)$ ؛ معنی دار و منفی است، نهایتاً یافته های جدول فوق نشان می دهد مقدار ضریب مسیر غیرمستقیم حسادت سازمانی از طریق رفتار منافقانه بر درگیری مثبت در کار با بتای  $(\beta = 0.128)$  و  $(t = 20.40)$ ، تاثیر مثبت معنادار دارد و در نتیجه فرضیه پژوهش تایید می شود  $(p < 0.05)$ . مقادیر  $t$  به دست آمده برای تمامی

جدول ۳. خلاصه شاخص های آماری برازندگی مدل پژوهش

نتیجه برازش	دامنه مورد قبول	مقدار به دست آمده	شاخص های مربوط به برازش مدل
تایید مدل	$X^2/df < 3$	۲/۰۱	خی دو بر درجه آزادی
تایید مدل	$GFI > 0.90$	۰/۹۲	نیکویی برازش
تایید مدل	$CFI > 0.90$	۰/۹۱	شاخص برازش مقایسه ای
تایید مدل	$NFI > 0.90$	۰/۹۴	شاخص برازش هنجار شده (بنتلر-بونت)
تایید مدل	$RMSEA < 0.08$	۰/۰۶۷	خطای ریشه مجذور میانگین تقریب

شاخص برازندگی هنجار شده (NFI) برابر با ۰/۹۴، و شاخص خی دو بر روی درجه آزادی (X2\df) برابر با ۲/۰۱، است. که دلالت بر برازش مناسب و مطلوب مدل دارد.

نتایج جدول بالا نشان می دهد که ضریب شاخص ریشه میانگین مجذورات خطای تقریب RMSEA برابر با (۰/۰۶۷)، شاخص برازندگی تطبیقی (CFI) برابر با ۰/۹۱، شاخص نیکویی برازش (GFI) برابر با ۰/۹۲،

### بحث و نتیجه گیری

حسادت یک هیجان منفی و نامطلوب است و زمانی که فرد خودش را با همکاریانش مقایسه می‌کند و متوجه نعمت‌هایی می‌شود که دیگران دارند و او ندارد، این احساس به او دست می‌دهد. این احساس پیامدهای منفی فردی و سازمانی را به دنبال دارد و رفتار منافقانه از جمله این پیامدهاست که می‌تواند در درگیری مثبت شغلی معلمان محدودیت ایجاد کند. درگیری مثبت در کار بیشتر از این منظر درخور توجه است که افراد سازمان که مهم‌ترین سرمایه‌های یک سازمان هستند، مهم‌ترین فرسایش دهنده‌های سرمایه‌های سازمان نیز می‌توانند باشد، بدین صورت که اگر به جای در پیش‌گرفتن درگیری مثبت در کار، حسادت و رفتار منافقانه در سازمان رواج داشته باشد، سازمان به جای تقویت و رشد دچار فرسایش و شکست می‌شود. از این رو این مطالعه با هدف بررسی حسادت سازمانی با درگیری مثبت در کار معلمان تربیت‌بدنی با میانجی رفتار منافقانه، انجام گرفت.

یافته‌ی اول نشان داد که اثر متغیر حسادت سازمانی بر متغیر درگیری مثبت در کار معلمان، مستقیم و منفی است. در بررسی پیشینه پژوهش مطالعه‌ای که به بررسی رابطه حسادت سازمانی با درگیری مثبت در کار پردازد مشاهده نگردید. حسادت سازمانی احساس ناخوشایند و منفی‌ای است که از مقایسه فرد با همکاران خود و تمرکز بر داشته‌های فرد نسبت به آنان نشئت می‌گیرد. وقتی حسادت در شخص شکل می‌گیرد، به دلیل احساس برتری شخص دیگر نسبت به او، در وی حس نارضایتی پدید می‌آید. موقع تجربه احساس حسادت، کنترل کردن، تغییر دادن و مخفی کردن آن بسیار دشوار است. حسادت اثرهای منفی شایان توجهی از جمله تیره شدن روابط، امتناع از کارگروهی و کاهش عملکرد در سازمان دارد و می‌تواند به طور بالقوه سبب نارضایتی شغلی، نارضایتی از سرپرست و ترک خدمت شود (۱۱). شاعو و لازاروس، (۲۰۱۷) معتقد است که حسادت از آن دسته از احساساتی قرار دارد که می‌تواند تأثیر مثبت یا منفی بر کارکنان برای ادامه فعالیت آن‌ها داشته باشد در صورت عدم مدیریت حسادت میزان عزت‌نفس و خودباوری کارکنان کاهش می‌یابد و این عدم خودباوری می‌تواند به ضرر سازمان تمام شود از طرفی میزان درگیری شغلی کارکنان را کاهش داده و ادامه این روند در گذر زمان حتی می‌تواند موجب

ورشکستی سازمان گردد (۳۴). از دیگر پیامدهای وجود حسادت در محیط کار تمایل به ترک خدمت، روابط نامناسب بین فردی و رفتارهای ضد شهروندی است (۲۵). از طرفی - دیگر، اردیل و موسلدیلی، (۲۰۱۴) در پژوهشی خود به این نتیجه رسیدند که ارتباط معناداری میان حسادت سازمانی و تعهد شغلی وجود دارد (۱۳). کوهن - چاراش و لارسون، (۲۰۱۷) نیز دریافت که یافته‌های تطبیقی نشان داد در شرایط بی‌عدالتی رابطه حسادت و رفتارهای ضد شهروندی قوی‌تر خواهد بود (۹). در نتیجه این افراد از لذت بردن فرد یا گروهی از افراد بخاطر داشته‌های مطلوبشان (شیء، موقعیت - اجتماعی، ویژگی و یا کیفیت بودن) احساس حقارت، خصومت و حسادت می‌کنند (۳۰). با استناد به تحقیقات فوق، می‌توان گفت که ابعاد حسادت شامل آزرده‌گی از موفقیت دیگران، احساس محرومیت و حقارت، علاقه به سلب نعمت از دیگران، اندوه، نارضایتی شغلی، ترک خدمت و مقایسه خود با دیگران است این بدان معنا است که اگر حسادت در محل کار، مدرسه و به عبارتی در بین معلمان تربیت بدنی افزایش یابد رفتارهای منفی از جمله شایعه‌پراکنی، تیره شدن روابط، رفتارهای ضدتولید، کاهش عزت، خود باوری و رفتارهای ضد شهروندی آنان نیز افزایش می‌یابد و می‌تواند پدیده‌ی سازمان آموزش و پرورش را دچار بحران کند. چرا که شرط موفقیت هر سازمانی وجود اعتماد متقابل اعضاء به یکدیگر، مشارکت و انجام کارهای گروهی و همدلی و غیره است. حسادت می‌تواند دو جنبه مثبت و منفی داشته باشد؛ جنبه منفی آن همان زیرآب زنی، تخطی از وظایف، خراب کردن وجهه‌ی فرد محسوب، وجود موانع کاری و کار شکنی است و جنبه مثبت آن می‌تواند ایجاد حس رقابت و انجام کارهایی برای رسیدن به موفقیت و اهداف فردی و سازمانی باشد. حال اگر سازمان آموزش و پرورش به این گونه احساسات معلمان توجهی نکند و آن‌ها را نادیده بگیرد ممکن است در آینده خسارت زیادی هم در بُعد آموزش و رفتار سازمانی معلمان متحمل شود. اما در صورت توجه و تمرکز بر این احساسات می‌تواند از آن در جهت افزایش کارایی و درگیری مثبت در کار معلمان بهره برداری نمایند.

یافته دوم این مطالعه نشان داد که حسادت سازمانی بر رفتارهای منافقانه تأثیر مثبت و معناداری دارد. در بررسی پیشینه پژوهش مطالعه‌ای که به بررسی رابطه حسادت سازمانی با رفتارهای منافقانه پردازد مشاهده نگردید.

روحیه همکار خود را تضعیف نماید. این رفتارها در شرایطی تشدیدتر می‌شود که فرد احساس کند عدالت در مورد وی رعایت نشده است یا فرد مورد نظر در شرایط بی‌عدالتی و پارتی‌بازی به این موفقیت رسیده است. افراد وقتی می‌بینند سیستم اداری حالت بیمارگونه دارد و در شرایط بی‌عدالتی و عدم شایستگی و با کمی چاشنی چرب‌زبانی و چاپلوسی می‌توان به موفقیت رسید آن را امتحان می‌کنند. اگر چه با این احساسات وجدان، اخلاق و شخصیت حرفه‌ای شغلی خود را تحت تأثیر قرار می‌دهند. در مجموع می‌توان گفت چنین رفتارهایی منفی و غیر حرفه‌ای معلمان در سیستم اداری و آموزشی آموزش و پرورش به مرور زمان تبدیل به مشکلات عدیده‌ای خواهد شد که با یاد برنام‌هایی برای کنترل و پیشگیری این رفتارها تدوین شوند در غیر این صورت احتمالاً مسیر برای افزایش بروز رفتارهای منافقانه معلمان مخصوصاً معلمان تربیت‌بدنی میسر خواهد شد.

یافته سوم این مطالعه نشان داد که رفتارهای منافقانه بر درگیری مثبت در کار معلمان تأثیر مستقیم و منفی دارد. در بررسی پیشینه پژوهش مطالعه‌ای که به بررسی رابطه رفتارهای منافقانه با درگیری مثبت در کار پیردازد مشاهده نگردید. نفاق در سازمان در جریان چاپلوس‌پروری مدیریت ریشه دارد. به این ترتیب چاپلوسی سازمانی و چاپلوس‌پروری مدیریت باعث بروز رفتارهای منافقانه می‌شوند (۱۸). فرد منافق درصدد است تا برخلاف واقع، خود را خوب و جذاب نشان دهد؛ بر این اساس نفاق، رفتاری جعلی و فریبکارانه‌ای است که اولاً به نگرشی ناهمگون با نگرش واقعی فرد اشاره دارد و ثانیاً به منظور جلب نظر مثبت و نفوذ در مخاطب بروز می‌کند (۱۹). از طرفی دیگر نفاق مفهوم پیچیده‌ی چند وجهی است و یک عمل ریاکارانه است (۱۶). سبک رهبری مبتنی بر اعتماد مدیریت به کارکنان در رفتارهای منافقانه در ارتباطات بین فردی در دو سطح سازمان و گروه کاری اثر منفی معناداری دارد. بر اساس اثر گلم، انتظار می‌رود مدیری که از سبک رهبری مبتنی بر بی‌اعتمادی به کارکنان تبعیت می‌کند، عملاً بی‌اعتمادی را به آن‌ها القا کند و هر چه اعتماد بین اعضای سازمان کمتر شود بر دامنه رفتارهای منافقانه افزوده می‌شود (۳). مدیران ارشد سازمان‌ها و مدیران گروه‌های کاری از این که زمینه تملق‌گویی و چاپلوسی را فراهم آورند یا کارکنان را به دو گروه خودی و غیرخودی

حسادت سازمانی دو بُعد فلسفی و روانشناسی دارد. حسادت احساسی است که از مقایسه‌های اجتماعی نشئت می‌گیرد، دو بُعد اصلی ناراحتی و نیت خصومت‌آمیز از ابعاد اصلی حسادت سازمانی هستند. بُعد ناراحتی شامل ابعاد ترس، درد و رنج و نگرانی و بُعد خصومت، تمایل فرد برای عملی کردن حسادت خود نسبت به دیگری را شامل می‌شود (۸). عوامل به وجود آورنده این حس در کارکنان سازمان، شامل رقابت، کوچک‌سازی استراتژیک، مهندسی مجدد، تمایزهای فرهنگی، ارزیابی عملکرد و برنامه‌های کاربردی نامناسب بخش منابع انسانی، از جمله سیستم‌های ناعادلانه پاداش / مجازات و ارتقا می‌شود (۲۸). شاعو و لازاروس، (۲۰۱۷) معتقد است که کارکنان ادارات حقوق و دستمزد، فرصت‌ها منابع و اطلاعات خود را با دیگران مورد مقایسه قرار می‌دهند و در این نقطه است که احساس حسادت در آنان بروز می‌کند (۳۴). رئیسی و ناستی‌زایی (۲۰۱۹) نیز در پژوهش خود دریافتند که بدبینی سازمانی از طریق حسادت سازمانی بر رفتار ضدشهروندی سازمانی معلمان معنی‌دار است بدین معنا که گسترش بدبینی حسادت سازمانی معلمان را به دنبال دارد (۳۰). طبق نظریه اسنادی، در صورتی که بی‌عدالتی بر جو محیط کار حاکم باشد، احتمال بروز حسادت و در نتیجه، رفتارهای آزاردهنده کاهش می‌یابد. زیرا در شرایط بی‌عدالتی، احساس خود احترامی فرد تهدید نمی‌شود. زیرا فرد می‌داند طرف مقابل مستحق دریافت منفعت نبوده است. ولی چنانچه عدالت بر محیط کار حاکم باشد، افراد در صورتی پاداش می‌گیرند و منفعت کسب می‌کنند که شایسته‌ی آن باشند، در نتیجه، خود احترامی فرد حسود تهدید می‌شود، بنابراین، احتمال حسادت و رفتارهای مخرب از جانب وی، افزایش می‌یابد (۹). با استناد به تحقیقات فوق می‌تواند گفت که در محیط کار و مدرسه چیزی که خیلی اهمیت دارد کاهش رفتارهای ضدشهروندی، میزان توانایی مهارتی افراد، افزایش عدالت و اعتماد، دانش و بروز بودن معلم، تسهیم اطلاعات و ارتباطات باز و با کیفیت با دانش‌آموز، اولیاء و هم‌کاران، برای رسیدن به نتایج مطلوب است که گاهی معلمان با مشاهده موفقیت دیگر همکاران دچار احساس حسادت می‌شوند و فرد حسود با نگاه‌های حسادت‌آمیز، توصیف‌های ناخوشایند در مورد همکار خود به کار می‌برد یا برای از بین بردن یا کم‌رنگ جلوه داده موفقیت وی، تلاش می‌کند تا

تقسیم نمایند بپرهیزند تا احتمال بروز رفتارهای منافقانه بین فردی کاسته شود و توجه نمایند که هر چه مدیران کمربندی از حامیان را در قالب گروهی اقلیت پیرامون خود گرد آورند و آن‌ها را از مزایا برخوردار کنند، در حالی که اکثریت کارکنان در این حلقه جای ندارند، بستر برای ظهور رفتارهای منافقانه فراهم‌تر می‌شود (۴۳). در نتیجه می‌توان با استناد به تحقیقات فوق گفت، از آنجایی که سازمان آموزش و پرورش بسیار وسیع است رقابت زیادی برای معلمان چه در حوزه‌های علمی و اداری و مدیریتی وجود دارد، ضعف قانونی، نظارتی، پارتی بازی، لابی‌گری و بعضاً سیاسی‌کاری و شدت روابط غیررسمی در سازمان آموزش و پرورش بر طمع نفاق کاران می‌افزاید؛ از این رو نیت نفع طلبانه مستتر فرد (خودشیرینی و نفاق‌گونه) تقویت می‌شود؛ و مدیران ضعیف هم قطعاً از تعریف و تمجید، تملق و چاپلوسی ناراحت نیستند و برای افراد خودی پوششی امن اگر چه توأم با عدم شایستگی هم باشد فراهم می‌کنند. به موجب آن معلمانی که قصد دارند با راهبرد لیاقت، شایستگی و نمونه‌گری به منافع مدنظر خود و موفقیت برسند، از انتخاب آن راهبرد پشیمان می‌شوند و راهبردی مانند رفتارهای منافقانه را که رسیدن به موفقیت را تسهیل می‌کند، اتخاذ می‌کنند؛ زیرا به سبب ضعف نظارتی، روابط غیررسمی و بی‌تفاوتی بعضی مدیران هیچ وقت عملکرد معلمان (با لیاقت یا عدم لیاقت) به صورت شفاف بررسی نمی‌شود یا مورد ملاک قرار نمی‌گیرد و بعضاً این گونه افراد بدون لیاقت و شایستگی می‌توانند به اهداف خود برسند. البته باید بروز چنین رفتارهای رو در رفتار مدیران آن مدارس یا اداره جستجو کرد. از طرفی دیگر باید به این نکته توجه کرد هرچه قدر مدیران بر مبنای شایستگی، لیاقت و دانش انتخاب شده باشند و این مدیران هم با معلمان تحت سرپرستی با انصاف، شفاف‌سازی، قانون‌مداری، عدالت، تعهد و مسئولیت‌پذیری و اعتماد رفتار کنند شاهد روند کاهشی در رفتار منافقانه معلمان آن مجموعه تحت سرپرستی خواهیم بود و در نتیجه می‌توان شاهد درگیری مثبت در کار معلمان مخصوصاً معلمان تربیت‌بدنی باشیم.

در نهایت یافته چهارم این مطالعه نشان داد که حسادت سازمانی از طریق رفتارهای منافقانه بر درگیری مثبت در کار معلمان تاثیر مستقیم و مثبت دارد. در بررسی پیشینه پژوهش مطالعه‌ای که به بررسی رابطه حسادت سازمانی با میانجی رفتارهای منافقانه با درگیری مثبت در کار پردازد مشاهده

نگردید. در تبیین این رابطه می‌توان گفت زمانی که فرد حسود خودش را با همکارانش مقایسه می‌کند و متوجه نعمت‌هایی می‌شود که دیگران دارند و او ندارد، احساس حسادت سازمانی به او دست می‌دهد و از آن‌جا که افراد حسود نگرش منفی نسبت به سازمان دارند که باور اصلی آن‌ها این است که صداقت، عدالت، و پاکی نزد مدیران و همکاران یافت نمی‌شود و این منفعت طلبی شخصی منجر به کنش‌هایی بر اساس محرک‌ها و حیل‌های پنهان می‌گردد در نتیجه امکان بروز رفتارهای ضدشهروندی سازمانی در افراد حسود افزایش می‌یابد (۳۰). از طرفی دیگر بی‌توجهی به مسائل روانی کارکنان مانند حسادت، مشکلات متعددی برای سازمان از جمله پایین بودن کیفیت تعاملات سازمانی، افزایش غیبت اعضای گروه، کاهش انسجام و توانایی گروه، کاهش عملکرد و رضایت گروهی، بروز رفتارهای ضدشهروندی، کاهش خود احترامی در نتیجه، ترک خدمت منجر می‌شود (۱). با استناد به پژوهش‌های فوق می‌توان گفت بیشتر زمانی، حس حسادت معلمان در سازمان آموزش و پرورش بالا می‌رود، که فکر کنند مدیران ارشد و مدیران تحت سرپرستی با آن‌ها با عدالت، شفاف و اعتماد رفتار نمی‌کنند. در نتیجه فضای کاری برای معلمان با مشکل مواجه خواهد شد. در چنین فضایی حالت بدبینی و دوگانگی رفتار به وجود می‌آید. این خود باعث شعله‌ور شدن حس حسادت می‌شود که این حس ممکن است بصورت مثبت و منفی در معلمان ایجاد شود که سرچشمه رفتاری منفی به نام رفتار منافقانه خواهد بود رفتاری که به موجب خودشیرینی، ریاگونه و چرپ‌زبانی تمامی ملاک‌ها و هنجارهای لیاقت و شایستگی رو رد می‌کند و باعث لابی پارتی‌بازی، سیاسی‌کاری و عدم لیاقت‌کاری در سازمان مهمی هم‌چون آموزش و پرورش که شاهرگ تعلیم و تربیت کشور است می‌شود، در این راستا معلمان نسبت به کار حرفه‌ای خود بی‌میل، بی‌تفاوت و شاهد تبعیض خواهند بود. در نتیجه درگیری مثبت در کار معلمان تربیت بدنی به صورت چشمگیری کاهش می‌یابد.

در مجموع می‌توان گفت زمانی سازمان دارای یک بینش راهبردی است و در مسیر درست حرکت می‌کند و اقدامات، عملیات سازمانی و فرایندهای کاری مشخص و دارای رویه‌های معین است و توانایی بهبود و قابلیت یادگیری مستمر را داراست و که کارکنان آن هم به این شناخت برسند که سازمان با عدالت، خلوص و صداقت با آن‌ها برخورد می‌کند،

دنبال داشته باشد که مجموع این رفتارها می‌تواند باعث کاهش درگیری مثبت در کار خود فرد یا سایر همکاران گردد. انجام این مطالعه با محدودیت‌هایی نیز مواجه بوده است. از جمله این که مطالعه حاضر از نظر مکانی صرفاً محدود به بخش خاصی از ایران است؛ آشکارا است که نظرات معلمان تربیت بدنی جنوب استان آذربایجان غربی نمی‌تواند نماینده کاملی از نظرات کارکنان در کل کشور باشد، این مسئله تعمیم مکانی پژوهش را با محدودیت مواجه می‌سازد. از آنجا که بررسی متغیرهای پژوهش از طریق ابزار خود گزارش‌دهی انجام گرفته است و با وجود دادن اطمینان به آزمودنی‌ها مبنی بر محرمانه باقی ماندن اطلاعات، ممکن است تمام آن‌ها (به خاطر حفظ وجهه خود) با صداقت کامل به سوالات پاسخ نداده باشند. نبود پژوهش‌های مشابه و همراستا در ارتباط با چارچوب نظری این مطالعه در منابع داخلی و خارجی، تا حدودی تبیین نظری بحث را محدود و امکان مقایسه نتایج این پژوهش با نتایج تحقیقات مشابه را از پژوهشگر سلب می‌نماید.

پیشنهاد می‌شود مدیران و سیاست‌گذاران نظام آموزش و پرورش به منظور افزایش درگیری و دل‌بستگی شغلی معلمان و کاهش حسادت سازمانی و رفتارهای منافقانه، بستر حس اعتماد، انصاف، عدالت، شایسته‌سالاری، احترام، قانون‌پذیری، قانون‌مداری و فرهنگ کار حرفه‌ای را در ارتباط با همکاران مهیا و فراهم نمایند. از طرفی دیگر با بیان روشن ارزش‌ها، اهداف و مأموریت‌های سازمان، احترام و اهمیت دادن به همکاران، اقدامات جدی در رفع و کاهش مشکلات مادی و معیشتی آن‌ها، حمایت و گوش دادن به نظرات و پیشنهادهای آنان و روشن ساختن انتظارات و در نظر گرفتن پاداش‌هایی برای تحقق آن‌ها، بیشتر همکاران را مورد توجه و مطمئن نظر قرار دهند.

با توان و انرژی بیشتری در راستای رسیدن به اهداف سازمانی فعالیت و تلاش می‌نمایند. در نهایت براساس نتایج پژوهش می‌توان بیان کرد که حسادت سازمانی معلمان می‌تواند باعث کاهش نگرش مثبت آن‌ها نسبت به آموزش و پرورش یا احیاناً افراد شود و این عامل سبب ایجاد پیامدهای منفی برای سازمان از جمله رفتارهای منافقانه و کاهش درگیری مثبت در کار می‌شود. در رابطه با کاهش حسادت سازمانی باید گفت که زمانی که افراد به همکاران خود اعتماد داشته باشند احساسات منفی‌شان نسبت به آن‌ها کاهش می‌یابد. اگر کارکنان دریابند که رقیبشان در سازمان بر اساس لیاقت، دانش، شایستگی و بر حسب عدالت سازمانی ترفیع و ارتقاء پیدا کرده است مطمئناً از میزان حسادت سازمانی آن‌ها کاسته می‌شود. بنابراین مدیران آموزش و پرورش با بازنگری دقیق در رویه‌های و توزیع منافع و امتیازات سازمانی و نحوه ارتباط مدیران با معلمان ضمن کاهش حسادت سازمانی، می‌توانند تا حدود زیادی از رفتارهای منافقانه معلمان بکاهند. در رابطه با کاهش رفتار منافقانه باید گفت فردی که رفتارهای منافقانه‌اش توسط همکاران ادراک شده است، علاوه بر متهم شدن به نادرستی، ناهمگونی بین نگرش‌های اظهار شده و کتمان حقیقت، نمی‌توان از دست و زبانش نیز در امان بود، زیرا در موقعیت‌های ارتباطی گوناگون رنگ جدیدی به خود می‌گیرد و در اثر همین امر است معلوم نمی‌شود آیا واقعاً مهارت و تخصصی را که مدعی داشتن آن است دارد یا خیر؟ (۱۹)؛ از طرفی دیگر با وقوع رفتار منافقانه یا برداشت همکاران نسبت به یک رفتار مضمون به نفاق که علایمی هم‌چون چرب‌زبانی و ریاگونه دارد. می‌توان با پذیرش اشتباهات در هنگام وقوع و عذرخواهی و انجام اقدامات اصلاحی مناسب به سرعت سوء ظن را به حداقل رساند، که در صورت تداوم این‌گونه رفتارهای پیامدهای مانند بیزاری از کار، طردشدن، منفورشدن و غیره را می‌تواند به

## References

1. Abedi Jafari, Hassan, Shia Zadeh, Elaheh, Seyyed Hosseini, Seyedeh Samira. The effect of Envy on nurses' willingness to quit self-esteem mediation and non-citizen behaviors. *Organizational Culture Management*. 2014; 12 (4): 763-786. (Persian)
2. Albrecht, S. L., Bakker, A.B., Gruman, J.A., Macey, W.H., & Saks, A. M. Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*. 2016; 2 (1): 7- 35.
3. Bagheri Mahunaki, Z. The effect of leadership style hypocritical behaviors in interpersonal communication in government agencies hypocritical behaviors in Rrafsanjan. M. A thesis, Vali- e- Asr University of Rafsanjan 2014. (Persian)

4. Bai Nasser, Haji Anzehai Zahra, Esfahani Nia Akram. Effects of Social Responsibility and Ethical Organization Atmosphere on the Employees' job Engagement in Sport and Youth Offices of Golestan province. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*. 2019; 5 (20) : 65-77.
5. Bakker, A. B., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. Job resources boost work organizational when job demands are high. *Journal of educational psychology*. 2009; 99: 274-284.
6. Barclay, L. J., & Kiefer, T. Daily experiences of justice: A within-person, dynamic, and event-based perspective. *Academy of Management Proceedings*. 2014; (1): 101-166.
7. Bin Shmailan, A. The relationship between job satisfaction, job performance and employee engagement: An explorative study. *Issues in Business Management and Economics*. 2016; 4 (1): 1-8.
8. Celse, J. *Sketching Envy: From philosophy to psychology*, LAMETA. DT. Dijon, France: Dijon Business School 2010.
9. Cohen-Charash Y, Larson EC. An emotion divided: Studying envy is better than studying "benign" and "malicious" envy, *Current Directions in Psychological Science*. 2017; 26(1): 174-183 .
10. Daneshvar Haris Z, Yousefi Saidabadi R, Niazazari K. The Effect of Perceived Spiritual Leadership on Envy Management of Faculty Members through the Role of Professional Development Mediation and Job Satisfaction, *International Education Studies*. 2016; 9(12): 157-166. (Persian)
11. Demirates, O. T., Hannah, S., Gok, K., Arsalan, A., & Capar, N. The Moderated Influence of Ethical Leadership, Via Meaningful Work, on Followers' Engagement, Organizational Identification, and Envy. *Journal of Business Ethics*. 2015; (1): 1-17.
12. Dirks, K. and Ferrin, D. Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied Psychology*. 2002; 87: 611-628.
13. Erdil, O., Müceldili, B. The Effects of Envy on Job Engagement and Turnover Intention. *Social and Behavioral Sciences*. 2014; 150: 447 – 454.
14. Ghanbari Sirius, Ardalan Mohammad Reza, Zandi Khalil and Hamed Saif Panahi. Validity and Reliability of Shortened Form of Job Involvement Scale Utrecht (UWES). *Development management process*. 2015; 28 (2): 181-196. (Persian)
15. Gholipour, Arian; Mohammad Esmaeili, Neda; Parsa, Fariba .The effect of follower-leader exchange on organizational jealousy (Case study: Staff of National Bank of Iran). *Government Management Quarterly*. 2018; 10 (3): 415-442. (Persian)
16. Greenbaum, R.L., Hill, A., Mawritz, M. B., & Quade, M.J. "Employee Machiavellianism to Unethical Behavior The Role of Abusive Supervision as a Trait Activator". *Journal of Management*. 2014; 2(6): 34- 48.
17. Hadadian, Z.; Navidi, H.; Shafei Digehsara, K., & Zaer Sabet, F. Hypocritical behavior and organization size: a game-theory approach. *Mediterranean Journal of Social Sciences*. 2016; 7(1): 159- 166. (Persian)
18. Hadavinejad, M., & Amirkhanloue, M. Hypocrisy in organization unveiled through phenomenography: an understanding of triangulated understandings. *Organizational Culture Management*. 2016; 14(1): 249-278. (Persian)
19. Hadavinejad, M.; Danaeefard, H.; Azar, A., & Khafi Elahi, A. Exploring the process of hypocritical behavior in interpersonal communication in the workplace using grounded theory. *Semi-Annually Strategic Management Thought*. 2010; 4(1): 81-130. (Persian)
20. Hafer JC, Martin TN. Job involvement or affective commitment: a sensitivity analysis study of apathetic employee mobility. Institute of Behavioral and Applied Management, All rights reserved. Omaha: University of Nebraska. 2006.
21. Inceoglu I, Warr P. Personality and job engagement. *Journal of Personal Psychology*. 2011; 10(4): 177-181.
22. Jennifer, E., Swanberg, a., Sharon, P., McKechnie, B., Mamta, U., Ojha, C., Jacquelyn, B., & James, D. Schedule control, supervisor support and work engagement: A winning combination for workers in hourly jobs? *Journal of Vocational Behavior*. 2011; 79: 613-624.
23. Khalesi N, Salehi M, Moradi F, Ahadi Nejad B, Mohamadi R, Rohani B. The relationship

- between servant leadership and job involvement in teaching hospitals affiliated to Kurdistan University of medical sciences. *Journal of Health Administration*. 2012; 15(47): 23-32. (Persian)
24. Kim, E. & Glomb, T. M. Victimization of high performers: The roles of envy and work group identification. *Journal of applied psychology*. 2014; 99(4): 619-634.
  25. Menon T, Thompson L. Envy at work, *Harvard Business Review*. 2010; 88(4): 74-79 .
  26. Mirhashemi M, Sharifi HP, Sabeti S. The relationship between emotional intelligence and job involvement. *Thoughts and Behavior Journal*. 2008; 9(3): 17-26. [Persian]
  27. Mirmoeini Seyed Yahya ،Jalali Farahani Majid ، Alidoust Ghahfarokhi Ebrahim. Designing of Organizational Citizenship behavior Prediction Model for Physical Educators Tehran City, from Job Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Justice. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*. 2016; 3(12): 111-123. (Persian)
  28. Özkoç, A., Çalışkan, N. The Impact of Organizational Envy on Organizational Climate Created among Employees: An Application in Accommodation Enterprises. *International Journal of Business and Management*. 2015; 10(1): 40-49.
  29. Polat, S. The Level of Faculty Members' Spiritual Leadership (SL) Qualities Display According To Students in Faculty of Education. *Procedia Social and Behavioral Sciences*. 2011; 15: 2033-2041.
  30. Rayisi, A ., & Nastiezaee, N. The Relationship between Organizational Cynicism and Organizational Anti-Citizenship Behavior with the Mediating Role Organizational Envy of: *Quarterly Journal of Career & Organizational Counseling Vol, 11 / No, 38 / Spring*. 2019; 1: 109-126. (Persian)
  31. Richer, S., Blanchard, C., & Vallerandi, R. A Motivational Model of Work Turnover. *Journal of Applied Social Psychology*. 2017; 79(01): 9182- 9007.
  32. Robbins, S., & Judge, T. *Organizational behavior (15th ed.)*, Boston. Pearson. 2013.
  33. Shah Mohammadi, A., Ardalan, M.R., Zandi, Kh. Seif Panahi, H., and Feizi, K. The Relationship between Spiritual Leadership and Job Engagement: A Case Study of Kurdistan University Staff, *Journal of Human Resource Studies*. 2015; 5 (17): 135-156. (Persian)
  34. Shu, C. Y., & Lazatkhan, J. 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*. 2017; 33(1): 69-81.
  35. Smircich, L. Studying organizations as cultures. in g. Morgan (Ed.), *Beyond Method: strategies for social research*, beverly hills: CA: Sage. 1983; 5: 72-160.
  36. Ugwu, F. O . Work engagement in nigeria: adaption of the utrekht work engagement scale for Nigerian samples. *International Journal of Multidisciplinary Academic Research*. 2013; 1 (3), 16-26.
  37. Valizadeh, Abolghasem, Azerbaijani, Massoud. Initial Test of Jealousy Measurement Based on Islamic Resources, *Psychology and Religion*. 2010; 3 (2): 45-60. (Persian)
  38. Volmer, J., Spurk, D., & Niessen, C. Leader–member exchange (LMX), job autonomy, and creative work involvement. *The Leadership Quarterly*. 2012; 23(3): 456-465.
  39. Waldo, D. *Democracy, Bureaucracy, and Hypocrisy*. Berkeley, CA: Institute of Governmental Studies, University of California. 1977.
  40. Wang Y, Zhang X. Operationalization of Corporate Entrepreneurship and its Performance Implications in China: An Empirical Study. *Journal of Entrepreneurship* 2008; 1(1): 8-20.
  41. West C. *The 6 Keys to Teacher Engagement: Unlocking the Doors to Top Teacher Performance*. New York: Routledge; 2013.
  42. White, M., S.G. Wells, J., & Butterworth, T. The impact of a large-scale quality improvement programme on work engagement: Preliminary results from a national cross-sectional-survey of the ‘Productive Ward’ a Nursing & Midwifery Planning & Development Unit. *International Journal of Nursing Studies*, 2014; 51: 1634- 1643.
  43. Zare Amin, Alizadeh Hossein, Sepehri Saeed. The relationship between bullying leadership

- and hypocritical behavior: The role of perceived climate of silence and interpersonal trust. Transformation Management Research Paper. 2019; 10(20): 151-178. (Persian)
44. Zlatan Krizan Z, Johar O. Envy Divides the Two Faces of Narcissism, Journal of Personality. 2012; 80(5): 1415-1451

