

## نقش واسط حسادت در تأثیر سبک رهبری تبادل رهبر - عضو بر تسهیم دانش و رفتارهای

### غیرشهروندی پرستاران

سعید مرتضوی<sup>۱</sup>

محمد لگزیان<sup>۲</sup>

سیده سمیرا سید حسینی<sup>۳\*</sup>

#### چکیده

**زمینه و هدف:** کیفیت رابطه سرپرست با زیردستان از اهمیت قابل توجهی برخوردار است، چراکه می‌تواند بر احساسات و رفتارهای کاری اعضا تأثیر زیادی داشته باشد. در این راستا، هدف از انجام این پژوهش، بررسی پیش‌بینی‌پذیری تسهیم دانش و رفتارهای غیرشهروندی کارکنان در محیط کار از طریق سبک رهبری تبادل رهبر- عضو، به واسطه‌ی حسادت کارکنان بیمارستان قائم (عج) بوده است.

**روش بررسی:** مطالعه حاضر پیمایشی - تحلیلی و مبتنی بر روش مدل‌یابی معادلات ساختاری است. در این پژوهش از پرسشنامه برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده شد. به این ترتیب که برای بررسی حسادت از پرسشنامه Vecchio، برای اندازه‌گیری کیفیت تبادل رهبر- عضو از ابزار ساخته شده توسط Van Yperen & Janssen و جهت ارزیابی رفتارهای غیرشهروندی از پرسشنامه تدوین شده توسط Langhout & Magley, Cortina, Williams & برای ارزیابی تسهیم دانش از پرسشنامه ساخته شده توسط Lee استفاده شد. داده‌های ۱۱۰ پرستار شاغل در بیمارستان قائم (عج) در شهر مشهد که به صورت تصادفی نمونه‌ی مورد مطالعه را تشکیل داده بود، مبنای تحلیل واقع شد. برای تعیین روایی از تحلیل عاملی تأییدی و برای پایایی از ضریب آلفای کرونباخ با استفاده از نرم افزار SPSS استفاده شد. از نرم‌افزار لیزرل مبتنی بر روش مدل‌یابی معادلات ساختاری نیز به منظور آزمون فرضیه‌ها استفاده به عمل آمد.

**یافته‌ها:** نتایج پژوهش حاکی از این بود که روابط مستقیم و غیرمستقیم بین متغیرهای مدل، به جز رابطه‌ی مستقیم بین حسادت و رفتارهای غیرشهروندی، آن هم به دلیل منفی بودن ضریب رگرسیون (-۰/۴۹) معنادارند ( $P_1, P_2, P_3 < 0.001$ ). همچنین اثر واسط حسادت در رابطه‌ی بین تبادل رهبر- عضو و تسهیم دانش، تبادل رهبر- عضو و رفتارهای غیرشهروندی نیز تأیید شد ( $P_4 = 0.003$  و  $P_5 = 0.043$ ).  
**نتیجه‌گیری کلی:** تسهیم دانش و رفتارهای غیرشهروندی پرستاران نه تنها در گرو کیفیت رابطه‌ی آنها با سرپرستان می‌باشد، بلکه کاهش حسادت از تأثیر مثبت بر میزان افزایش تسهیم دانش و کاهش رفتارهای غیرشهروندی برخوردار است.

**کلیدواژه‌ها:** تبادل رهبر- عضو، تسهیم دانش، حسادت، رفتارهای غیرشهروندی، مدل‌یابی معادلات ساختاری.

تاریخ دریافت: ۹۲/۳/۱۳

تاریخ پذیرش: ۹۲/۶/۱۶

<sup>۱</sup> استاد گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه فردوسی مشهد، ایران.

<sup>۲</sup> دانشیار گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه فردوسی مشهد، ایران.

<sup>۳</sup> کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه فردوسی مشهد، ایران، (\*نویسنده مسئول)

Email:samirahosseini90@yahoo.com

شماره تماس: ۰۹۱۵۳۲۲۷۶۶۶

## مقدمه

حسادت یک احساس ناخوشایند و فراگیر است. ماهیت و محور اصلی حسادت، آرزو یا تلاش برای از دست رفتن نعمت شخص دیگر است؛ خواه به خودش برسد یا نه، و خواه به صلاح دیگری باشد یا خیر<sup>(۱)</sup>. اکثر انسان‌ها بدون در نظر گرفتن فرهنگی که دارند این احساس را تجربه می‌کنند<sup>(۲)</sup>. اغلب اوقات، حسادت پیامدهای مخرب و غیرقابل اجتنابی برای فرد، گروه و سازمان دارد. به عنوان نمونه، Duffy و Shaw، وجود رابطه‌ی منفی بین حسادت و کیفیت روابط گروهی را تأیید کردند. آنها از طریق شبیه‌سازی ویژگی‌های تیم‌های کاری با استفاده از ۱۴۳ تیم متشکل از دانش‌آموزان مدارس مختلف، به این نتیجه رسیدند که بین حسادت و انسجام گروهی، حسادت و توانایی گروه رابطه‌ی منفی وجود دارد. به این معنی که افزایش حسادت، انسجام گروهی و توانایی گروه را کاهش می‌دهد<sup>(۳)</sup>. همچنین کاهش انسجام و توانایی گروه منجر به افزایش غیبت اعضای گروه، کاهش عملکرد و رضایت گروهی می‌شود<sup>(۴)</sup>.

محققان سازمانی عوامل مؤثر در بروز حسادت را شامل سه دسته‌ی کلی می‌دانند که شامل ادراک فردی، عوامل سازمانی و درک روابط مادون- مافوق می‌باشند<sup>(۴)</sup>. درک روابط ما فوق- مادون، سومین علت حسادت کارکنان شناخته شده است. تبادل 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 تبادل رهبر-عضو بالاست یعنی، اعتماد، علاقه، تعهد و احترام در سطح بالایی است<sup>(۴)</sup>. به‌طور تجربی، تحقیقات روابط مهمی بین تبادل رهبر-عضو و بسیاری از نتایج کاری مثل رضایت زیردستان از سرپرست، وضوح نقش، رضایت کلی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی را نشان می‌دهند<sup>(۵)</sup>. به علاوه اعضای گروه که در سطح بالایی از تبادل 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<sup>(۶،۷)</sup>، و در نتیجه عملکرد بهتری خواهند داشت. ولی زمانیکه تبادل رهبر-عضو در سطح پایینی قرار دارد، رهبر، اعضا را براساس استانداردهای رسمی و خشک ارزیابی می‌کند. این ارزیابی اغلب از طریق مقایسه‌ی فرد با نزدیک‌ترین افراد به او (همکاران) انجام می‌شود و بر احساسات کارمند تأثیر می‌گذارد<sup>(۸)</sup>. بنابراین روابط بین رهبر و اعضا نقش مهمی در بروز حسادت ایفا می‌کند. بر این اساس نظریه‌ی تبادل رهبر-عضو (Leader-member exchange theory) در این زمینه کاربرد بیشتری دارد. این نظریه تنها نظریه‌ی رهبری است که بر روابط متغیر و متفاوت رهبر با هر یک از زیردستان تأکید می‌کند<sup>(۱۰)</sup>.

Vecchio، پژوهشی با عنوان «حسود بودن کار ساده‌ای نیست: حسادت و حسادت جنسی در محیط کار»، انجام داد. نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که بین تبادل رهبر-عضو و حسادت کارکنان رابطه‌ی منفی وجود دارد<sup>(۹)</sup>. O'Neil Kim و Cho نیز به بررسی تأثیر تبادل رهبر-عضو بر حسادت کارکنان و رفتار شهروندی سازمانی پرداختند. از نظر آنها حسادت یک هیجان منفی و نامطلوب است و زمانیکه فرد خودش را با همکارانش مقایسه می‌کند و متوجه نعمت‌هایی می‌شود که دیگران دارند و او ندارد، این احساس به او دست می‌دهد. همچنین به این نتیجه رسیدند که سطح پائین تبادل رهبر-عضو منجر به افزایش حسادت و کاهش رفتارهای شهروندی سازمانی می‌شود<sup>(۱۰)</sup>.

Nandedkar در پژوهش خود تحت عنوان «تسهیم دانش و رفتارهای غیرشهروندی کارکنان حسود» نشان داد که تبادل رهبر-عضو بر حسادت و حسادت بر تسهیم دانش کارکنان تأثیر منفی دارد. علاوه بر این حسادت بر رفتارهای غیرشهروندی کارکنان تأثیر مثبت دارد<sup>(۴)</sup>.

سه پیامد اصلی حسادت در محیط کار شامل رفتارهای کاری و تمایل به ترک خدمت، روابط بین فردی و رفتارهای ضداجتماعی (با غیرشهروندی) می‌باشند<sup>(۱۱)</sup>.

می‌کنند<sup>(۴)</sup>، فرد حسود میزان تسهیم دانش خود را کاهش می‌دهد.

Chu و Yu، مفهوم تسهیم دانش را همان رفتارهای شهروندی سازمانی می‌دانند. آنها در تحقیق خود نشان دادند که بین حسادت و تسهیم دانش رابطه‌ی منفی وجود دارد<sup>(۱۷)</sup>. Kim و همکاران، نشان دادند که حسادت کارکنان، رفتارهای شهروندی آنها را محدود می‌کند. بنابراین حسادت منجر به کاهش تسهیم دانش می‌شود<sup>(۱۰)</sup>. به طور خلاصه می‌توان گفت، اگرچه حسادت یک احساس فراگیر است و بر رفتار سازمانی کارکنان آثار مخرب و انکارناپذیری دارد، با این حال محققان مدیریت در انجام پژوهش‌های تجربی در این زمینه کوتاهی کرده‌اند. بنابراین، تحقیق حاضر در صدد است تا به بررسی نقش حسادت در محیط کار بپردازد و با برجسته کردن کارکرد آن، زمینه را برای تسهیم دانش بیشتر فراهم کند؛ تا با مدیریت این هیجان منفی، پیامدهای آن کنترل و کاهش یابد. همچنین سرپرستان و رهبران گروه‌های کاری با در نظر گرفتن اهمیت و نقش حسادت در محیط کار، به گونه‌ای تبادل کاری خود با زیردستان را مدیریت کنند که مانع بروز یا تشدید این هیجان منفی شود. در این راستا، پژوهش حاضر بر آن است تا به تبیین تأثیر تبادل رهبر- عضو بر حسادت کارکنان و رابطه‌ی بین حسادت با تسهیم دانش و رفتارهای غیرشهروندی کارکنان بپردازد.

### روش بررسی

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، پیمایشی- تحلیلی و مبتنی بر روش مدل‌یابی معادلات ساختاری (Structural Equation Modeling) است. با توجه به نظریه‌های مطروحه و پیشینه‌ی ارائه شده، مدل مفهومی پژوهش حاضر با اقتباس و تعدیل مطالعه‌ی Nandedkar<sup>(۴)</sup> و به مقتضای بوم محیط ایران، همانطور که در شکل شماره ۱، ملاحظه می‌شود به تدوین پنج فرضیه به شرح روبه‌رو پرداخته است:

رفتارهای غیرشهروندی سازمانی، شامل کج‌رفتاری‌های خفیفی هستند که برخلاف هنجارهای سازمانی مبنی بر احترام متقابل، و با نیت نامعلوم و مبهم درصدد ضربه زدن به طرف مقابل می‌باشند. مشخصه‌ی این رفتارها بی‌ادبی، عدم توجه و احترام به دیگران می‌باشد<sup>(۱۲)</sup>. رایج‌ترین رفتار ضد اجتماعی، تخریب اجتماعی است. Duffy و همکاران، تخریب اجتماعی را اینگونه تعریف می‌کنند: "رفتاری که در طول زمان، مانع ایجاد و حفظ روابط بین فردی مؤثر، شهرت و موفقیت کاری می‌شود."<sup>(۱۳)</sup> Cohen-Charash و Mueller نیز رابطه‌ی بین حسادت و رفتارهای کاری غیر بهره‌ورانه را مورد بررسی قرار دادند. رفتارهای کاری غیر بهره‌ورانه شامل رفتارهایی هستند که ضربه زدن به دیگران را مورد هدف قرار می‌دهند. نتایج پژوهش آنها نشان داد که در شرایط بی‌عدالتی، رابطه‌ی بین حسادت و رفتارهای کاری غیر بهره‌ورانه قوی‌تر خواهد بود<sup>(۱۴)</sup>.

تسهیم دانش مجموعه‌ی رفتارهایی، شامل تبادل دانش و اطلاعات و کمک کردن به دیگران است. تسهیم دانش، شبیه رفتارهای شهروندی سازمانی است که به طور اختیاری و داوطلبانه در سازمان‌ها انجام می‌شود. محققان معتقدند، تسهیم دانش یک پدیده‌ی شخصی است و تشویق افراد به انجام آن کار سختی است<sup>(۱۵)</sup>. بنابراین کارکنان همیشه انگیزه و اشتیاق کافی برای تسهیم دانش ندارند. در این تحقیق، به این نکته تأکید می‌شود که حسادت، تأثیر بیشتری بر تسهیم دانش دارد. 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 درصدد جبران بر می‌آید<sup>(۱۶)</sup>. بنابراین از تاکتیک‌های مختلفی برای ضربه زدن به طرف مقابل استفاده می‌کند. این احساس منفی احتمالاً مانع کمک کردن فرد حسود می‌شود. از آنجا که تسهیم دانش نوعی تبادل اجتماعی است که از طریق آن افراد به وسیله‌ی فراهم کردن اطلاعات اساسی، به یکدیگر کمک

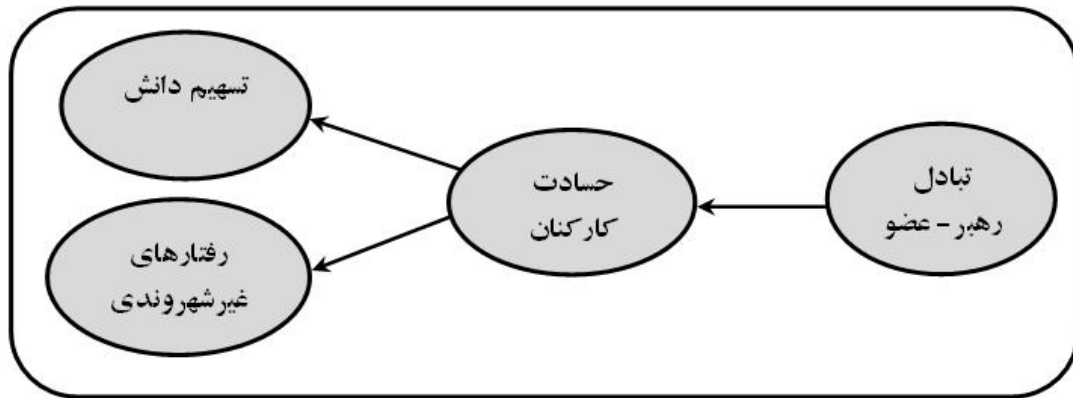
فرضیه ۴: تبادل رهبر- عضو از طریق حسادت بر تسهیم دانش کارکنان تأثیر دارد.

فرضیه ۵: تبادل رهبر- عضو از طریق حسادت بر رفتارهای غیرشهروندی کارکنان تأثیر دارد.

فرضیه ۱: تبادل رهبر- عضو بر حسادت کارکنان تأثیر منفی دارد.

فرضیه ۲: حسادت بر تسهیم دانش کارکنان تأثیر منفی دارد.

فرضیه ۳: حسادت بر رفتارهای غیرشهروندی کارکنان تأثیر مثبت دارد.



شکل ۱- مدل مفهومی تعدیل شده‌ی ناندکار (۲۰۱۱)

جمع‌آوری شده تنها نزد محقق و صرفاً برای پردازش خواهد بود.

در پژوهش حاضر به منظور اندازه‌گیری حسادت از پرسشنامه‌ی Vecchio<sup>(۱۸)</sup>، شامل پنج گویه استفاده شد. سازگاری درونی این سازه با استفاده از روش آلفای کرونباخ بررسی شد و ضریب ۰/۷۴ برای آن به دست آمد دو نمونه از گویه‌های این ابزار به شرح زیر است:

- سرپرست من، برای کار و تلاش دیگران بیشتر از کار من ارزش قائل می‌شود.

- وقتی می‌بینم دیگران خوش‌شانس بوده و بهترین کارها را بر عهده می‌گیرند، تا حدی ناراحت می‌شوم.

از پرسشنامه‌ی Janssen و VanYperen<sup>(۱۹)</sup> نیز به منظور اندازه‌گیری کیفیت تبادل رهبر- عضو استفاده شد. در این پرسشنامه از هفت گویه استفاده شده است. ضریب آلفا برای این هفت گویه ۰/۹۲ می‌باشد. دو نمونه از گویه‌های مربوط به متغیر مذکور به این شرح است:

جامعه‌ی آماری این پژوهش را پرستاران رسمی بیمارستان قائم(عج) در شهر مشهد تشکیل می‌دهند که بنابر اطلاعات کسب شده از واحد خدمات پرستاری این بیمارستان، تعداد آنها ۲۳۱ نفر می‌باشد. از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده برای انتخاب اعضای نمونه‌ی آماری استفاده شد. حداقل حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران با دقت برآورد ۰/۰۵ و سطح اطمینان ۰/۹۵، ۱۱۰ نفر تعیین شد. در همین راستا پس از اخذ مجوز از معاونت دانشگاه فردوسی مشهد و سپس اداره آموزش دانشگاه علوم پزشکی مشهد تعداد ۱۳۰ پرسشنامه در بین پرستاران توزیع و جمع‌آوری شد که پاسخ‌های ۱۱۰ پرسشنامه مبنای پردازش داده‌ها واقع شد. لازم به ذکر است که به پاسخ‌دهندگان این اطمینان داده شد که پاسخ‌های آنها افشا نخواهد شد. یکی از اقداماتی که در این راستا صورت گرفت این بود که پر کردن پرسشنامه بی‌نام صورت می‌گرفت؛ همچنین در ابتدای پرسشنامه، محقق به صورت کتبی این اطمینان را می‌داد که داده‌های

تأیید شده است. در عین حال به منظور بررسی روایی صوری- محتوایی ابزار سنجش، چند پرسشنامه به تعدادی از اساتید رشته‌ی مدیریت و همچنین به چند تن از پرستاران داده شد. ایشان با توجه به عنوان و هدف تحقیق نظرات خود را مطرح کردند. سپس اصلاحات جزئی صورت گرفت. همچنین به منظور بررسی روایی ابزار سنجش از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد که نتایج حاصل از آن در بخش یافته‌ها ارائه شده است. لازم به ذکر است، در همه پرسشنامه‌ها از طیف لیکرت برای سنجش تمایل پاسخ‌دهندگان استفاده شده است (۱- کاملاً مخالف تا ۵- کاملاً موافق).

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها در سطح توصیفی، از نرم‌افزار spss نسخه ۱۸ و در سطح استنباطی، برای برازش مدل و آزمون روابط از نرم‌افزار لیزرل مبتنی بر روش مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شد.

### یافته‌ها

براساس داده‌های جمع‌آوری شده، از بین ۱۱۰ پاسخ‌دهنده، ۹۲ نفر مرد و ۱۸ نفر زن بودند. بیشتر پاسخ‌دهندگان (۸۸/۳ درصد) دارای تحصیلات لیسانس بوده و بین ۲۵ تا ۳۵ سال سن داشتند. همچنین، اکثر آنها دارای سابقه‌ی کاری کمتر از ۵ سال بودند. شاخص‌های مرکزی (میانگین، میانه) و شاخص‌های پراکندگی (واریانس، انحراف معیار و دامنه تغییرات) برای هر یک از متغیرهای تحقیق در جدول شماره ۱ مشخص شده است.

جدول شماره ۱: شاخص‌های توصیفی مربوط به متغیرهای تحقیق

متغیرها	دامنه تغییرات	میانگین	انحراف معیار	واریانس
تبادل رهبر- عضو	۳.۴۳	۲.۱۶	۰.۸۳	۰.۶۹
حسادت کارکنان	۳.۸۰	۳.۲۸	۰.۷۱	۰.۵۰
تسهیم دانش	۳	۱.۹۹	۰.۵۴	۰.۲۹
رفتارهای غیرشهروندی	۲.۲۹	۴.۲۵	۰.۵۹	۰.۳۵

- سرپرست من شخصاً تمایل دارد در حل مسائل کاری به من کمک کند.

- روابط کاری من با سرپرستم اثربخش می‌باشد  
سپس از پرسشنامه‌ی طراحی شده توسط Lee<sup>(۲۰)</sup> که شامل هفت گویه می‌باشد برای ارزیابی تسهیم دانش استفاده شد که ضریب آلفا برای آن ۰/۸۳ به دست آمد. دوگویه به عنوان نمونه در ادامه آورده شده است:

- مستندات و گزارش‌های کاری خود را با سایر همکارانم به اشتراک می‌گذارم.

- چگونگی تهیه گزارش‌های کاری را با همکارانم به اشتراک می‌گذارم.

و نهایتاً از پرسشنامه‌ی Williams, Magle, Cortina و Langhout<sup>(۲۱)</sup> به منظور ارزیابی رفتارهای غیرشهروندی استفاده به عمل آمد. این پرسشنامه نیز شامل هفت گویه می‌باشد که ضریب آلفای مربوط به آنها ۰/۸۷ محاسبه شد. در ادامه دوگویه مربوط به این متغیر عنوان می‌شود.

در طول چند ماه اخیر، در شرایطی قرار داشتم که مرا ترغیب می‌کرد نسبت به همکارانم دست به انجام کارهای زیر بزنم:

- همکارانم را ناراحت کنم و یا طوری رفتار کنم که گویا من مافوق آنها هستم.

- نسبت به گفته‌های همکارانم کم توجهی کرده‌ام و یا نسبت به نظراتشان بی‌علاقگی نشان داده‌ام.

پایایی ابزارها در مطالعات اصیل اولیه نیز از مقدار ۰/۷۰ بیشتر بوده است. به عنوان نمونه می‌توان به مطالعه Nandedkar اشاره کرد که در آن میزان ضریب آلفا برای متغیر تبادل رهبر- عضو ۰/۸۸، تسهیم دانش ۰/۷۳، رفتارهای غیرشهروندی ۰/۷۶ و حسادت ۰/۸۱ بوده است. لازم به ذکر است که در حد جستجوی محقق پژوهشی در ایران یافت نشد که در آن از این ابزارها استفاده شده باشد. لذا از ترجمه پرسشنامه‌های مذکور استفاده به عمل آمد. بنابراین پرسشنامه‌ها استاندارد شده هستند چرا که روایی محتوایی آنها با توجه به تحقیقات خارجی پیشین

معنی‌داری برای همه متغیرها از ۰/۰۵ کمتر است، تحلیل عاملی تأییدی مورد قبول است. این بدان معناست که گویه‌ها بیان‌کننده‌ی سازه‌های مورد نظر تحقیق می‌باشند.

جدول شماره ۳: ضرایب عاملی تحلیل عاملی تأییدی متغیرهای پژوهش

گویه	مقادیر بار عاملی	سطح معنی‌دار
۱	۰/۸۷	۰/۰۰۰
۲	۰/۸۷	۰/۰۰۰
۳	۰/۸۴	۰/۰۰۰
۴	۰/۵۷	۰/۰۰۰
۵	۰/۸۴	۰/۰۰۰
۶	۰/۹۳	۰/۰۰۰
۷	۰/۶۹	۰/۰۰۰
۹	۱	۰/۰۰۰
۱۰	۰/۷۵	۰/۰۰۰
۱۱	۰/۹۱	۰/۰۰۰
۱۲	۱/۰۳	۰/۰۰۰
۱۳	۰/۵۵	۰/۰۰۰
۱۴	۰/۵۴	۰/۰۰۲
۱۵	۰/۵۴	۰/۰۰۴
۱۶	۰/۴۶	۰/۰۰۰
۱۷	۰/۵۸	۰/۰۰۰
۱۸	۰/۴۰	۰/۰۰۷
۱۹	۰/۴۱	۰/۰۰۲
۲۰	۰/۵۵	۰/۰۰۰
۲۱	۰/۵۹	۰/۰۰۰
۲۲	۰/۵۳	۰/۰۲۵
۲۳	۰/۶۶	۰/۰۰۰
۲۴	۰/۵۸	۰/۰۰۰
۲۵	۰/۵۱	۰/۰۰۰

سپس، براساس نتایج حاصل از آزمون مدل ساختاری، فرضیه‌های تحقیق، برحسب ضرایب مسیر و آزمون T مورد بررسی قرار گرفت. شرط پذیرش فرضیه این است که قدر مطلق آماره T از عدد ۲ بیشتر و سطح معنی‌داری از ۰/۰۵ کمتر باشد. از میان فرضیه‌های پژوهش، تنها فرضیه‌ی سوم رد شد و سایر فرضیه‌ها مورد تأیید قرار گرفت. خلاصه‌ی نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش با

جدول شماره ۲ معیارهای برازندگی را برای تحلیل عاملی تأییدی متغیرها نشان می‌دهد. مقدار RMR (Root Mean Squared Refidual) باید کمتر از ۰/۰۹ باشد. اما چون کمی از ۰/۰۹ بیشتر شده است بنابراین با احتیاط قابل قبول است. علاوه بر این مقادیر (-Goodness-of-Fit Index) GFI، (Normed Fit Index) NFI و (Comparative Fit Index) CFI باید از ۰/۰۸ بیشتر باشند. از طرف دیگر، مقدار RMSEA (Root Mean Squared Error of Approximation) باید از ۰/۰۸ کمتر باشد. همانطور که در جدول شماره ۲ مشاهده می‌شود همه‌ی مقادیر مربوط به این شاخص‌ها قابل قبول هستند. به طور کلی بیشتر شاخص‌ها قابل قبول هستند، بنابراین مدل پژوهش مورد تأیید است.

جدول شماره ۲: معیارهای برازندگی تحلیل عاملی تأییدی متغیرها

ردیف	نام آزمون	مقدار	مناسبت
۱		۵۰۹/۲۹	قابل قبول
۲	RMR	۰/۰۹۴	با احتیاط قابل قبول
۳	GFI	۰/۸۴	قابل قبول
۴	AGFI	۰/۶۸	قابل قبول
۵	RMSEA	۰/۰۸۱	قابل قبول
۶	NFI	۰/۸۰	قابل قبول
۷	NNFI	۰/۷۹	قابل قبول
۸	CFI	۰/۸۱	قابل قبول

در جدول شماره ۳ ضرایب عاملی و سطح معنی‌داری آورده شده است. مقادیر بار عاملی میزان تأثیر گویه بر متغیر اصلی را نشان می‌دهند. همانطور که مشاهده می‌شود گویه‌ی ششم بیشترین تأثیر را بر متغیر تبادل رهبر-عضو دارد. گویه‌ی دوازدهم نیز بیشترین تأثیر را بر متغیر حسادت نشان می‌دهد. علاوه بر این گویه‌های هفدهم و بیست و سوم، به ترتیب بیشترین میزان تأثیرگذاری را بر متغیر تسهیم دانش و رفتارهای غیرشهروندی دارند. از طرف دیگر، مبنای معناداری گویه‌ها این است که سطح معنی‌داری از ۰/۰۵ کمتر باشد. بنابراین چون سطح

اطمینان ۹۵ درصد، در جدول شماره ۴ نشان داده شده است.

جدول شماره ۴: خلاصه‌ی نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	ضریب رگرسیون	آماره T	سطح معنی‌داری	نتیجه
۱	-۰/۲۷	-۳/۲۳	۰/۰۰۰	پذیرش فرضیه
۲	-۰/۵۵	-۲/۸	۰/۰۰۰	پذیرش فرضیه
۳	-۰/۴۹	-۲/۵۸	۰/۰۰۰	رد فرضیه
۴	۰/۰۵۸	۳/۰۹۵	۰/۰۰۳	پذیرش فرضیه
۵	-۰/۰۴۲	-۲/۰۵۴	۰/۰۴۳	پذیرش فرضیه

### بحث و نتیجه‌گیری

یکی از اهداف تحقیق حاضر به تعیین نوع و میزان تأثیر متغیر تبادل رهبر- عضو بر حسادت کارکنان اختصاص داشت که در قالب فرضیه‌ی اول این تحقیق مطرح شد. یافته‌های تحقیق نشان داد که متغیر تبادل رهبر- عضو بر حسادت کارکنان تأثیر معنادار و منفی دارد. این یافته با یافته محققانی همچون Vecchio<sup>(۹)</sup>، Judge و Piccolo<sup>(۱۲)</sup>، Cohen-Charash و Mueller<sup>(۱۴)</sup>، Kim و همکاران<sup>(۱۰)</sup> و Nandedkar<sup>(۴)</sup> تطبیق دارد.

از اهداف دیگر این تحقیق، تعیین نوع و میزان تأثیر متغیر حسادت بر تسهیم دانش کارکنان بود که در قالب فرضیه‌ی دوم تحقیق، مورد آزمون واقع شد. یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده نشان داد که متغیر حسادت بر تسهیم دانش کارکنان تأثیر معنادار و منفی دارد. این یافته با نتیجه‌ای که Yu و Chu<sup>(۱۷)</sup>، Kim و دیگران<sup>(۱۰)</sup> و Nandedkar<sup>(۴)</sup> در تحقیقات خود به‌دست آوردند، مطابقت دارد.

سومین هدف این پژوهش تعیین نوع و میزان تأثیر متغیر حسادت بر رفتارهای غیرشهروندی کارکنان بود. این هدف در قالب فرضیه‌ی سوم تحقیق مورد بررسی و آزمون قرار گرفت. یافته‌های تحقیق نشان داد که متغیر حسادت بر رفتارهای غیرشهروندی کارکنان تأثیر مثبت ندارد. بنابراین فرضیه‌ی سوم رد شد. یافته‌ی این پژوهش با یافته‌ی محققانی همچون Cohen-Charash و

Mueller<sup>(۱۴)</sup> و Nandedkar<sup>(۴)</sup> همسویی ندارد؛ چراکه آنها در پژوهش‌های خود به این نتیجه رسیدند که با افزایش حسادت، رفتارهای غیرشهروندی کارکنان نیز افزایش می‌یابد. شاید بتوان ماهیت کار پرستاران را عاملی برای عدم بروز رفتارهای مخرب دانست؛ چرا که با سلامت و حیات دیگران ارتباط تنگاتنگ دارد و در نتیجه آنها راضی نمی‌شوند دست به انجام کارهایی بزنند که به ضرر همکاران باشد و از این طریق به‌طور غیرمستقیم به بیماران یا ارباب رجوع آسیب برسانند. از طرف دیگر تمایل پاسخ‌دهندگان برای خوب نشان دادن خود و یا ترس از افشا شدن، می‌تواند بر واقعیت و معنی‌دار شدن روابط تأثیرگذار باشد.

هدف دیگر این پژوهش، تعیین میزان و نوع تأثیر متغیر تبادل رهبر- عضو بر تسهیم دانش کارکنان از طریق حسادت بود که در قالب فرضیه‌ی چهارم پژوهش مورد آزمون واقع شد. یافته‌های تحقیق حاکی از آن بود که متغیر تبادل رهبر- عضو از طریق حسادت بر تسهیم دانش کارکنان تأثیر مثبت دارد که با یافته‌ی محققانی همچون Kim و دیگران<sup>(۱۰)</sup> و Nandedkar<sup>(۴)</sup>، همسویی دارد.

آخرین هدف این تحقیق، تعیین میزان و نوع تأثیر متغیر تبادل رهبر- عضو بر رفتارهای غیرشهروندی کارکنان به واسطه‌ی حسادت بود. این هدف در قالب فرضیه‌ی پنجم تحقیق آزمون شد. نتایج به‌دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده حاکی از آن بود که متغیر تبادل رهبر- عضو از طریق حسادت بر رفتارهای غیرشهروندی کارکنان تأثیر منفی دارد؛ که این نتیجه با نتیجه‌ای که Nandedkar<sup>(۴)</sup> در پژوهش خود نشان داده است همسویی دارد.

همانطور که ملاحظه می‌گردد، بهبود رابطه بین سرپرستان و افراد زیرمجموعه نه تنها فضای همکاری را قوت می‌بخشد بلکه از طریق ایجاد اعتماد و خیرخواهی، تبادل اطلاعات و به تبع خود تسهیم دانش را سرعت می‌بخشد. وجود این فضا در یک سازمان به‌ویژه در مجموعه‌های درمانی و بیمارستانی کمک می‌کند تا تجربه‌ها و دانستنی‌ها

**تقدیر و تشکر**

این مقاله از پایان‌نامه‌ای با عنوان «اثر سبک تبادل رهبر - عضو بر تسهیم دانش و رفتارهای غیرشهروندی به واسطه‌ی حسادت کارکنان» در سال ۱۳۹۱ استخراج شده است. شماره رهگیری این پایان‌نامه ۲۱۰۳۳۴۹ می‌باشد که هم‌اکنون در کتابخانه مرکزی دانشگاه فردوسی مشهد موجود است. لذا پژوهشگر مراتب سپاس خود را از دانشگاه فردوسی مشهد، اساتید محترم و کلیه پاسخ‌دهندگانی که در انجام این پژوهش همکاری نمودند ابراز می‌دارد.

بین دیگران توزیع شود به‌طوریکه ثمره‌ی آن بهبود کیفیت خدمات ارائه شده به مخاطبین از جمله بیماران در بیمارستان‌ها باشد. در این راستا، توجه مدیران به طرح رعایت فضیلت‌های اخلاقی و درج آن در منشور اخلاقی بیمارستان از جمله ساز و کارهایی است که پرهیز از رفتارهای غیراخلاقی از جمله حسادت را متذکر می‌شود تا ضمن پیشگیری از وقوع رویدادهای خصمانه به بهبود ارتباطات کمک کند. همچنین استفاده از آموزش حساسیت برای مدیران جهت آگاهی به اثر اقدامات خود در دیگران زمینه را برای مدیریت خود و به تبع آن مدیریت دیگران فراهم می‌سازد.

**فهرست منابع**

1. Valizade A, Azarbaijani M. [Primary test for measuring envy]. *Ravanshenasi va Din magazine*. 2010;3(2) 45-60. Persian
2. Smith, RH., Kim SH. Comprehending Envy. *Psychol Bull* 2007; 133(1), 46-4.
3. Duffy MK, Shaw JD. The Salieri syndrome consequences of envy in groups. *Small Group Research*. 2000;31(1):3-23.
4. Nandedkar AP. Examining the Knowledge Sharing and Uncivil Behavior of Envious Employees: An Affective Events Theory Perspective: University of Texas--Pan American; 2011.
5. Wu Y-J. A Multidimensional Analysis of the Relationship Between Leader-Member Exchange and Organizational Citizenship Behavior with an Alternative Measure of Leader-Member Exchange: ProQuest; 2009.
6. Liden RC, Wayne SJ, Sparrowe RT. An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships, and work outcomes. *J Appl Psychol*. 2000;85(3):407.-16.
7. Scandura TA, Graen GB, Novak MA. When managers decide not to decide autocratically: An investigation of leader-member exchange and decision influence. *J Appl Psychol*. 1986;71(4):579-84.
8. Tesser A. Toward a self-evaluation maintenance model of social behavior. *Adv Exp Soc Psychol*. 1988;21:181-228.
9. Vecchio R P., Its not easy being green: Jealousy and Envy in the workplace. *Research in Personnel and Human Resources Management* 1995; 13, 201-44.
10. Kim S, O'Neill J, Cho S. When does an employee not help coworkers? The effect of leader-member exchange on employee envy and organizational citizenship behavior. *Int J Hosp Manag* 2009; 29(3), 530-37.
11. Duffy MK, Shaw JD, Schaubroeck JM. Envy in organizational life. (Ed), *Envy: theory and research*, Oxford University Press 2008; pp. 167-89.
12. Anderson, L, Pearson, C. Tit for tat? The spiraling effect of incivility in workplace. *Acad Manage Rev* 1999; 24(3), 452-71.
13. Duffy MK, Ganster DC, Pagon M. Social undermining in the workplace. *Acad Manage J*. 2002;45(2):331-51.
14. Cohen-Charash Y, Mueller JS. Does perceived unfairness exacerbate or mitigate interpersonal counterproductive work behaviors related to envy? *J Appl Psychol*. 2007;92(3):666-80.
15. Fisher, K & Fisher, M. D. *The Distributed Mind: Achieving High Performance Through the Collective Intelligence of Knowledge Work Teams*. 4<sup>th</sup>ed AMACOM, New York, Y, USA 1998.
16. Heider, F. *The psychology of interpersonal relations*. Psychology Press. 2013.



17. Yu C-P, Chu T-H. Exploring knowledge contribution from an OCB perspective. *Inf Manage.* 2007;44(3):321-31.
18. Vecchio RP. Negative emotion in the workplace: Employee jealousy and envy. *Int J Stress Manag.* 2000;7(3):161-79.
19. Janssen O, Van Yperen NW. Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Acad Manage J.* 2004;47(3):368-84.
20. Lee J-N. The impact of knowledge sharing, organizational capability and partnership quality on IS outsourcing success. *Inf Manage.* 2001;38(5):323-35.
21. Cortina LM, Magley VJ, Williams JH, Langhout RD. Incivility in the workplace: incidence and impact. *J Occup Health Psychol.* 2001;6(1):64-80.
22. Judge TA, Piccolo RF. Transformational and transactional leadership: a meta-analytic test of their relative validity. *J Appl Psychol.* 2004;89(5):755-68.

## The Intermediary Role of Envy in the Impact of Leader- member Exchange on Knowledge Sharing and Uncivil Behaviors

Mortazavi S.<sup>1</sup>, PhD

Lagzian.M.<sup>2</sup>, PhD

\*Seyyed Hosseini SS, MS<sup>3</sup>

### Abstract

**Background & Aims:** Leader- member quality of relationship is essentially important because it can incredibly change staff emotions and behaviors. The aim of this study was to determine the effect of leader- member exchange and envy on the knowledge sharing and uncivil behaviors of nurses working in Ghaem hospital of Mashhad city.

**Material & Methods:** It was a survey analysis based on structured equation modelling. Questionnaire was used in order to collect related data (n=110). To collect data related to envy, the quality of leader-member exchange, uncivil behaviors, and knowledge sharing, Vecchio questionnaire, Van Yperen & Janssen questionnaire, Cortina, Magley, Williams & Langhout questionnaire and Lee questionnaire was used respectively. The validity of the questionnaires was assessed by Confirmatory Factor Analysis and Cronbach's Alpha coefficient verified their reliability using SPSS-PC (v.18). Lisrel software based on Structural Equation Modelling method was used to analyze data and testing hypotheses.

**Results:** The results of the study showed that, all the direct and indirect relationships between model variables are statistically significant except the direct relationship between envy and uncivil behaviors, since the Regression Coefficient is negative ( $P_1, P_2, P_3: 0/000$ ). The mediating effect of envy in the relationship between leader- member exchange and knowledge sharing, leader- member exchange and uncivil behaviors was also confirmed ( $P_4: 0/003$  &  $P_5: 0/043$ ).

**Conclusion:** Not only the knowledge sharing and uncivil behaviors are affected by the leader- member exchange, but also decreasing of envy has a positive effect on the growth of knowledge sharing and the reduction of uncivil behaviors.

**Keywords:** Envy, Knowledge sharing, Leader- member exchange, Uncivil behaviors, Structural Equation Modelling.

Received: 3 Jun 2013

Accepted: 7 Sep 2013

---

<sup>1</sup> Professor, Management Dept., Faculty of Administrative Sciences and Economics, Ferdosi University of Mashhad, Mashhad, Iran.

<sup>2</sup> Associate Professor, Management Dept, Faculty of Administrative Sciences and Economics, Ferdosi University of Mashhad, Mashhad, Iran.

<sup>3</sup> M.A in Business Administration, Faculty of Administrative Sciences and Economics, Ferdosi University of Mashhad, Mashhad, Iran, (\*Corresponding Author)

Tel: +98- 0- 9153237646 E.mail: samirahosseini90@yahoo.com).