

سلوكيات الحسد الوظيفي وأثرها على التضامن العاطفي لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة في العراق

مجيد حميد عزيز¹, مجيد حميد فهد²

¹ المديرية العامة لتربية كركوك , abor5880@gmail.com

² المديرية العامة لتربية كركوك , majeedh438@gmail.com

This open-access article is available under the Creative Commons Attribution 4.0 (CC BY 4.0) International License, which allows for unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided that the original work is properly cited

DOI: <https://doi.org/10.37655/uaspesj.2023.142304.1066>

Submission Date 02-08-2023

Revise Date 24-08-2023

Accept Date 2023-08-29

المستخلص

يهدف البحث إلى:

- بناء أداتي قياس تقيس الأولى مستويات الحسد الوظيفي لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة في العراق وتقيس الثانية مستويات التضامن العاطفي في المديرية.
- التعرف على مستويات الحسد الوظيفي لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة في العراق من وجهة نظرهم.
- التعرف على مستويات التضامن العاطفي في مديريات الشباب والرياضة في العراق من وجهة نظر موظفيها .
- التعرف على أثر الحسد الوظيفي لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة في التضامن العاطفي فيها.
- مجتمع البحث مثله موظفو مديريات الشباب والرياضة في العراق والبالغ عددهم (1147) والذي ينتمون إلى (17) مديرية شباب ورياضة في العراق، تكونت عينة البحث الرئيسية من (288) موظف مقسمة إلى ثلاث عينات فرعية وهي (البناء-التطبيق-الاستطلاعية) وبواقع (8-112-168) موظف على التوالي، ولجمع البيانات قام الباحثان ببناء أداتين تقيس الأولى الحسد الوظيفي لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة وبعدد فقرات (12) فقرة، وتقيس الثانية التضامن العاطفي في مديريات الشباب والرياضة وبعدد (10) فقرات، وبعد اكتمال عمائة البناء على وفق الشروط والإجراءات العلمية تم تطبيقهما على عينة التطبيق واستخرج الباحثان البيانات وعالجاها من خلال الاعتماد على الحزمة الإحصائية (SPSS)، واستنتج الباحثان في ضوء ذلك مجموعة استنتاجات أهمها:
- فاعلية أداة قياس الحسد الوظيفي لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة في العراق وأداة قياس التضامن العاطفي في مديريات الشباب والرياضة بعد التحقق من بنائهما على وفق الشروط والإجراءات العلمية.
- يمتلك موظفو مديريات الشباب والرياضة في العراق مستوىً متوسطاً من الحسد الوظيفي.
- تمتلك مديريات الشباب والرياضة في العراق مستوىً متوسطاً من التضامن العاطفي.
- هناك علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين الحسد الوظيفي والتضامن العاطفي مع وجود أثر معنوي للحسد الوظيفي لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة في التضامن العاطفي داخلها.

الكلمات المفتاحية: الحسد الوظيفي، التضامن العاطفي، مديريات الشباب والرياضة

Job Envy Behaviors and their Impact on emotional solidarity among the Employees of the Directorates of Youth and Sports in Iraq

Majid Hamid Aziz¹, Majid Hamid Fahad²

¹General Directorate of Kirkuk Education, abor5880@gmail.com

²General Directorate of Kirkuk Education, majeedh438@gmail.com

Abstract

The aim of the research is to:

- Structure two measurement tools that measure the first levels of job envy among the employees of the youth and sports directorates in Iraq and the second measures the levels of emotional solidarity in the Directorate.
- Identify the levels of job envy among employees of youth and sports directorates in Iraq from their point of view.
- Identify the levels of emotional solidarity in the youth and sports directorates in Iraq from the point of view of their employees.
- Identify the impact of job envy among youth and sports directorate employees on emotional solidarity in them.

The research community is represented by the employees of the youth and sports directorate in Iraq numbering (1147), who belong to (17) youth and sports directorate in Iraq. The main research sample consisted of (288) employees divided into three subsamples, namely (construction-application-reconnaissance) and (168-112-8) employees, respectively. To collect data, the two researchers construct two tools, the first measures job envy among the employees of the youth and sports directorates with a number of (12) paragraphs. The second measures emotional solidarity in the youth and sports directorates with a number of (10) paragraphs. After the completion of the construction protection in accordance with the scientific conditions and procedures, they applied to the application sample and the researchers extracted the data and processed it through Relying on the statistical package (SPSS), the two researchers concluded in light of this a set of conclusions, the most important of which are:

- The effectiveness of the tool for measuring job envy among employees of youth and sports directorates in Iraq and the tool for measuring emotional solidarity in youth and sports directorates after verifying their construction in accordance with scientific conditions and procedures.
- Employees of sports and sports directorates in Iraq have an average level of job envy.
- The youth and sports directorates in Iraq have an average level of emotional solidarity.
- There is a positive moral correlation between job envy and emotional solidarity, with the presence of a moral effect of job envy among employees of youth and sports directorates in emotional solidarity within them.

Keywords: career envy, emotional solidarity, youth and sports directorates

1- التعريف بالبحث

1-1 المقدمة واهمية البحث

تؤدي مديريات الشباب والرياضة دوراً حاسماً في تنمية ورفاهية الشباب، إذ انها توفر مساحة آمنة وخاضعة للإشراف للأطفال والمراهقين للمشاركة في الأنشطة البدنية، فضلاً عن العديد من الفوائد التي تقدمها لهم في مجال تنميتهم وتطورهم الشخصي، فهذه المديريات تعزز من عناصر اللياقة البدنية والعادات الصحية بين الشباب، وتحفز على المشاركة المنتظمة في الرياضة والأنشطة البدنية بهدف تحسين صحة الشباب، كما وتعزز لديهم المهارات الحركية والقوة البدنية العامة، فضلاً عن انها تعدّ منبراً للتفاعل الاجتماعي وتنمية المهارات الشخصية لدى شريحة الشباب، وتساعدهم على معرفة قيمة العمل الجماعي، وتطور لديهم المهارات القيادية، وتعزز فيهم مهارات التعاون والتواصل وبناء روابط اجتماعية قوية بينهم وبين أقرانهم، وإن موظفي مديريات الشباب والرياضة لهم تأثير كبير على مجمل الحركات الرياضية إذ أنه بإشرافهم يتم تنظيم البطولات والمسابقات

والأحداث حيث يمكن للشباب عرض مواهبهم وتعزيز ثقتهم بأنفسهم وتعلم دروس مهمة في الحياة مثل المثابرة والانضباط والروح الرياضية.

ويعدّ الشعور بالاستياء والانزعاج الذي ينشأ لدى الموظف كرد فعل لعدم رضاه عن وظيفته في الوقت الذي يتوق فيه إلى شغل منصب موظف آخر، كنتيجة لمجموعة عوامل مثل تفاوت الرواتب أو عدم الشعور بالرضا الوظيفي أو التقدير المهني مما يؤثر سلباً على الرفاهية العقلية للفرد والأداء الوظيفي العام، هذا الشعور المتولد لدى الموظف نتيجة العوامل أنفة الذكر يطلق عليه مصطلح الحسد الوظيفي، والذي يعدّ من أهم أسباب انتشاره بين الموظفين هو تمجيد البعض من الموظفين دون الآخرين مما يشكل لدى زملائهم سبباً لوضع مقارنات بين حياتهم المهنية وحياة الآخرين ممن يرون أنهم أكثر نجاحاً في العمل، وبالتالي الشعور بأن قيمة أدوارهم الحالية في العمل منخفضة إذا ما تمّت مقارنتها بأدوار الآخرين ممن يرون أنهم أكثر رضاً عن وظائفهم، مما يؤدي إلى تربية مشاعر وسلوكيات الحسد لديهم، ويشير (Zurriaga et al., 2020) إلى الحسد الوظيفي على أنه الشعور بالحسد والغيرة والتنافس بين العاملين في بيئة العمل، وذلك بسبب الاختلافات في المكافآت والمواقع الوظيفية والفرص المتاحة، ويمكن أن يؤدي الحسد الوظيفي إلى سوء الفهم والتوتر بين العاملين، وتدهور العلاقات الاجتماعية في مكان العمل، وتأثير سلبي على الأداء الوظيفي والمنظمة بشكل عام¹.

ولابدّ للمؤسسات بمختلف مستوياتها وتخصصاتها أن تسعى إلى توفير أجواء عمل داعمة مما يعزز بناء بيئة عمل متناغمة ومنتجة تتميز بالتفاهم والثقة والتعاطف المشترك الذي يطوره الموظفون تجاه بعضهم البعض، الأمر الذي يخلق جوّاً داعماً يشعر الأفراد فيه بالراحة عند التعبير عن مشاعرهم وطلب الدعم العاطفي من زملائهم وهو ما يطلق عليه في علم النفس بمصطلح التضامن العاطفي، وهو التضامن الذي يمكن الموظفين من بناء روابط اجتماعية ووظيفية أقوى بما يشكّل جبهة موحدة تضم جميع الموظفين داخل المنظمة، فضلاً عن أن التضامن العاطفي داخل العمل يعزز العمل الجماعي والتعاون وحل المشكلات، ويسمح بأن يقدم الأفراد المساعدة لبعضهم البعض ويشاركون خبراتهم كنتيجة للشعور بالارتباط العاطفي بزملاء العمل، وهذا بلا شكّ سيساعد على تحسين الرضا الوظيفي لدى الموظفين، ورفع مستوى الإنتاجية ويساهم في النهاية في النجاح الشامل للمؤسسة، ويذكر (Ullah et al., 2022) أن التضامن العاطفي بأنه الشعور بالانتماء والترابط العاطفي للفرد مع مجموعة أو مجتمع معين، ويمكن أن يتضمن هذا الشعور بالتضامن العاطفي الشعور بالمودة والتعاطف والتعاون والمشاركة في الأحداث الاجتماعية والثقافية والسياسية للمجتمع².

2-1 مشكلة البحث

يواجه موظفو مديريات الشباب والرياضة في العراق تحديات نفسية عديدة في أثناء ممارستهم لمهامهم الوظيفية، فغالباً ما يواجهون مستويات عالية من الإجهاد والإرهاق بسبب طبيعة عملهم المتطلبة، والتي تتضمن التدريب وتنظيم الأحداث وإدارة برامج تنمية وتطوير الشباب، ويمكن لهذا الضغط الذي يشعرون به كنتيجة لرغبتهم في تلبية توقعات مديريهم وزملائهم والشباب المنضمين لأنشطة هذه المديريات أن يؤثر سلباً على صحتهم العقلية، ويعدّ الحسد الوظيفي من القضايا السائدة بين الموظفين بشكل عام، فغالباً ما يجد الموظفون أنفسهم يقارنون إنجازاتهم وتطورهم الوظيفي مع إنجازات زملائهم في العمل، مما يؤدي إلى مشاعر عدم الرضا والاستياء، كما وأن المنافسة الشديدة على الترقيات والمناصب العليا تقاوم المشكلة وتزيد من حسد الموظفين، وقد استشرع الباحث من خلال اطلاعه على عمل مديريات الشباب والرياضة في المحافظة التي ينتمي لها ضرورة تقييم البيئة التي يعيش فيها هؤلاء الموظفين من حيث الإيجابية في التعامل فيما بينهم ومع الشباب الذين ينضمون لأنشطتها، ومعرفة فيما إذا كانت هناك صراعات ومنافسات تدور خلف الجدران بين هؤلاء الموظفين ومدى تأثيرها على تقاربهم وتعاطفهم مع بعضهم البعض، من هنا فقد وضع الباحثان مجموعة من التساؤلات التي من شأنها أن توضح مشكلة البحث وهي:

¹ Rosario Zurriaga, Pilar González-Navarro, and Abraham P. Buunk, "Envy in the Workplace: A Systematic Review of the Past Five Years," *Revista Psicologia: Organizações & Trabalho* 20 (2020): 1248, <https://doi.org/10.17652/rpot/2020.4.09>.

² Ikram Ullah et al., "Impact of Emotional Solidarity, Place Attachment and Affective Destination Image on Conative Destination Image in Pakistan," *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 12, no. 4 (2022): 1318, <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v12-i4/13201>.

- هل توجد هناك سلوكيات للحسد الوظيفي بين موظفي مديريات الشباب والرياضة في العراق.
- هل توجد هناك مشاعر تضامن عاطفي داخل مديريات الشباب والرياضة في العراق.
- هل لسلوكيات الحسد الوظيفي إن وجدت لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة في العراق أثر على التضامن العاطفي بينهم.

3-1 أهداف البحث

- بناء أداتي قياس تقيس الأولى مستويات الحسد الوظيفي لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة في العراق وتقيس الثانية مستويات التضامن العاطفي في المديرية.
- التعرف على مستويات الحسد الوظيفي لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة في العراق من وجهة نظرهم.
- التعرف على مستويات التضامن العاطفي في مديريات الشباب والرياضة في العراق من وجهة نظر موظفيها.
- التعرف على أثر الحسد الوظيفي لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة في التضامن العاطفي فيها.

4-1 حدود البحث

1-4-1 الحدود البشرية: موظفي مديريات الشباب والرياضة في العراق.

2-4-1 الحدود الزمنية: 2023/4/1 لغاية 2023/7/1

3-4-1 الحدود المكانية: مقرّات مديريات الشباب والرياضة في العراق.

5-1 مصطلحات البحث

- الحسد الوظيفي: هو الشعور بالحسد أو الغيرة تجاه زملاء العمل بسبب مكانتهم أو إنجازاتهم في العمل، مما يؤدي إلى ظهور سلوكيات سلبية مثل الفساد الأخلاقي والتغيب عن العمل، ويمكن أن يمتد تأثيره السلبي على الأداء الوظيفي والرضا عن العمل والانخراط في العمل³.
- التضامن العاطفي: هي الروابط العاطفية التي تربط الأفراد مع بعضهم البعض وتؤدي إلى شعور بالتلاحم والتكاتف، ويمكن أن يحدث بين أفراد أو مجموعات مختلفة، كما مصدرها قد يعود إلى عدة عوامل مثل القيم المشتركة والتفاعلات الاجتماعية والمعتقدات الدينية أو الثقافية⁴.
- موظفي مديريات الشباب والرياضة: يعرفهم الباحث إجرائياً بأنهم الأشخاص الذين يعملون ضمن الهيكل الإداري لمديريات الشباب والرياضة في العراق كملاكات ضمن أقسام مختلفة تخدم قطاع الشباب والرياضة في العراق.

2- إجراءات البحث

1-2 منهج البحث

المنهج المتبع في البحث من قبل الباحثين هو المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي والعلاقات الارتباطية لملائتهما وطبيعة مشكلة البحث.

2-2 مجتمع البحث وعيناته

ضمّ مجتمع البحث موظفي مديريات الشباب والرياضة في العراق والبالغ عددها (15) مديريةية وبمجموع (1147) موظف، وقد استخرج الباحثان عينة البحث الرئيسية من هذا المجتمع من خلال استخدام قانون (ثومسون)

وقد بلغ عدد أفرادها (288) موظف، ومن ثمّ قسم الباحثان عينة الرئيسة إلى ثلاث عينات فرعية هي:

- عينة الدراسة الاستطلاعية: اشتملت على (8) موظف من موظفي مديريةية شباب ورياضة كركوك وبنسبة مئوية بلغت (3%) من عينة البحث الرئيسة.

- عينة البناء: اشتملت على (168) موظف من موظفي مديريات الشباب والرياضة في العراق تمّ اختيارهم بالأسلوب العشوائي وبنسبة مئوية بلغت (58%) من عينة البحث الرئيسة، وقد استلم الباحثان (152) إجابة.

³ Miaomiao Li, Xiaofeng Xu, and Ho Kwong Kwan, "The Antecedents and Consequences of Workplace Envy: A Meta-Analytic Review," *Asia Pacific Journal of Management* 40, no. 1 (2023): 3, <https://doi.org/10.1007/s10490-021-09772-y>.

⁴ Dongoh Joo et al., "Residents' Perceived Risk, Emotional Solidarity, and Support for Tourism amidst the COVID-19 Pandemic," *Journal of Destination Marketing and Management* 19, no. October 2020 (2021): 3, <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2021.100553>.

- عينة التطبيق: اشتملت على (112) موظف من موظفي مديريات الشباب والرياضة في العراق تم اختيارهم بالأسلوب العشوائي وبنسبة مئوية بلغت (39%) من عينة البحث الرئيسية، وقد استلم الباحثان (104) إجابات. 3-2 أدوات البحث

للإجابة عن تساؤلات البحث وتحقيق أهدافه قام الباحثان ببناء أداتين لقياس متغيرات البحث، هاتين الأداتين هما: 1-3-2 مقياسي الحسد الوظيفي والتضامن العاطفي
شرح الباحثان ببناء المقياسين على وفق الخطوات العلمية في بناء المقاييس وكالتالي:
2-1-3-2 صياغة فقرات المقياسين

الخطوة الأولى في بناء المقياس هي إعداد وصياغة فقراته ولتحقيق ذلك قام الباحثان بالاطلاع على المصادر العلمية المرتبطة بمتغيرات البحث، ومن خلال تحليل محتواها وضع الباحثان مجموعة من الفقرات لكل من المقياسين، وبلغ عدد فقرات مقياس الحسد الوظيفي الموضوع (15) فقرة، في حين كان عدد فقرات مقياس التضامن العاطفي الموضوع (12) فقرة، واقترح الباحثان مفتاحاً للإجابة عن فقرات هذين المقياسين مكون من خمس بدائل إجابية هي (أتفق بدرجة كبيرة جداً، أتفق بدرجة كبيرة، أتفق بدرجة متوسطة، أتفق بدرجة قليلة، أتفق بدرجة قليلة جداً).

2-1-3-2 صدق المقياسين

1-2-1-3-2 صدق المحتوى

يمثل صدق المحتوى مدى مطابقة فقرات المقياسين لمحتوى المصادر العلمية المستخدمة في وضع فقرات المقياس، وقد حقق الباحثان هذا النوع من الصدق عبر الاعتماد على مجموعة من المصادر العلمية وتحليل محتواها للاستفادة منها في صياغة فقرات المقياسين، والجدول (1) يبين المصادر العلمية المستخدمة في صياغة فقرات كل من المقياسين.

الجدول (1) يبين المصادر العلمية لمقياسي الحسد الوظيفي والتضامن العاطفي

التضامن العاطفي	الحسد الوظيفي
6(Erul et al., 2023)	5(Li et al., 2023)
8(Chua et al., 2022)	7(Achhnani & Gupta, 2022)
10(Jiang et al., 2022)	9(Yang & Tang, 2021)
12(Joo et al., 2021)	11(Liu et al., 2021)
14(McKenzie et al., 2019)	13(Crusius et al., 2020)

⁵ Li, Xu, and Kwan, "The Antecedents and Consequences of Workplace Envy: A Meta-Analytic Review."

⁶ Emrullah Erul et al., "Complementing Theories to Explain Emotional Solidarity," *Journal of Sustainable Tourism* 31, no. 2 (2023): 229–44, <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1800718>.

⁷ B Achhnani and B Gupta, "Consequences of Workplace Envy and It's Antecedents—A Theoretical Framework," *International Journal of Special Education* Vol.37, no. No.3 (2022): 5214–35, <https://doi.org/10.5281/zenodo.6217486>.

⁸ Bee Lia Chua et al., "An Examination of the Influence of Emotional Solidarity on Value Cocreation with International Muslim Travelers," *Journal of Travel Research* 61, no. 7 (2022): 1573–98, <https://doi.org/10.1177/00472875211033357>.

⁹ Chen Yang and Rixin Tang, "Validating the 'Two Faces' of Envy: The Effect of Self-Control," *Frontiers in Psychology* 12, no. October (2021), <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.731451>.

¹⁰ Li Jiang, Thomas Eck, and Soyoung An, "A Study on the Effect of Emotional Solidarity on Memorable Tourism Experience and Destination Loyalty in Volunteer Tourism," *SAGE Open* 12, no. 1 (2022), <https://doi.org/10.1177/21582440221087263>.

¹¹ Hongda Liu, Jiejun Geng, and Pinbo Yao, "Relationship of Leadership and Envy: How to Resolve Workplace Envy with Leadership—a Bibliometric Review Study," *Journal of Intelligence* 9, no. 3 (2021), <https://doi.org/10.3390/jintelligence9030044>.

¹² Joo et al., "Residents' Perceived Risk, Emotional Solidarity, and Support for Tourism amidst the COVID-19 Pandemic."

¹³ Jan Crusius et al., "Envy: An Adversarial Review and Comparison of Two Competing Views," *Emotion Review* 12, no. 1 (2020): 3–21, <https://doi.org/10.1177/1754073919873131>.

2-2-1-3-2 الصدق الظاهري

للتأكد من صلاحية فقرات مقياسي الحسد الوظيفي والتضامن العاطفي ظاهرياً حرص الباحثان على عرضهما على مجموعة من السادة المتخصصين في مجال علم النفس العام وعلم النفس الرياضية والبالغ عددهم (11) متخصصاً، والجدول (2) يبين آراء المتخصصين حول صلاحية كل فقرة من الفقرات للمقياسين. الجدول (2) يبين آراء المتخصصين حول صلاحية فقرات المقياسين

مقياس الحسد الوظيفي				
الفقرة	عدد المتخصصين	تصلح	لا تصلح	النسبة المئوية
1	11	5	6	45%
2	11	10	1	90%
3	11	9	2	81%
4	11	11	-	100%
5	11	11	-	100%
6	11	10	1	90%
7	11	10	1	90%
8	11	10	1	90%
9	11	6	5	54%
10	11	11	-	100%
11	11	10	1	90%
12	11	10	1	90%
13	11	4	7	36%
14	11	11	-	100%
15	11	11	-	100%
مقياس التضامن العاطفي				
الفقرة	عدد المتخصصين	تصلح	لا تصلح	النسبة المئوية
1	11	11	-	100%
2	11	11	-	100%
3	11	4	7	36%
4	11	10	1	90%
5	11	9	2	81%
6	11	9	2	81%
7	11	9	2	81%
8	11	11	-	100%
9	11	10	1	90%
10	11	4	7	36%
11	11	11	-	100%
12	11	10	1	90%

من ملاحظة الجدول (2) يتبين أن الفقرات (1، 9، 13) من مقياس الحسد الوظيفي، والفقرات (3، 10) من مقياس التضامن العاطفي قد تحصلت على نسب مئوية أقل من نسبة ال (75%) المعتمدة في المصادر العلمية لآراء المتخصصين وبالتالي توجب حذفها من المقياسين، فأصبح عدد فقرات مقياس الحسد الوظيفي (12) فقرة، في حين أصبح عدد فقرات التضامن العاطفي (10) فقرات، وفيما يتعلق بالموافقة على بدائل الإجابة المقترحة من قبل الباحثين فإنها قد حصلت على نسبة اتفاق بلغت (100%) وبالتالي اعتمدها الباحثان في الإجابة عن فقرات المقياسين.

¹⁴ Jordan McKenzie et al., "Emotion Management and Solidarity in the Workplace: A Call for a New Research Agenda," *Sociological Review* 67, no. 3 (2019): 672–88, <https://doi.org/10.1177/0038026118822982>.

2-1-3-2 الدراسة الاستطلاعية للمقياسين
قام الباحثان بتطبيق المقياسين بشكلهما الأولي على مجموعة من موظفي مديرية شباب ورياضة كركوك وبلغ عددهم (8) موظفين بهدف التعرف على مدى وضوحهما لعينة البحث الرئيسية والصعوبات التي من الممكن أن تواجه الباحثين في تطبيقهما على عيني البناء والتطبيق.

3-1-3-2 القوة التمييزية للفقرات
للتعرف على مدى تمييز فقرات مقياسي الحسد الوظيفي والتضامن العاطفي بين إجابات أفراد عينة البناء البالغ عددها (152) موظفاً استخدم الباحثان أسلوب المجموعتين المتقابلتين ذات النسبة المئوية (27%)، وبذلك تم تقسيم الإجابات إلى ثلاثة مجاميع (علياً-وسطى-دنياً)، وقد بلغ عدد أفراد كل مجموعة من المجموعتين العليا والدنيا (41) موظفاً، وتم استخراج الفروق بين إجابات المجموعتين العليا والدنيا من خلال اختبار (ت)، والجدول (3) يبين القوة التمييزية لفقرات المقياسين.

الجدول (3) يبين القوة التمييزية لفقرات المقياسين

مقياس التضامن العاطفي						مقياس الحسد الوظيفي							
مستوى الدلالة	قيمة (ت)	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		الفقرة	مستوى الدلالة	قيمة (ت)	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		الفقرة
		انحراف معياري	وسط حسابي	انحراف معياري	وسط حسابي				انحراف معياري	وسط حسابي	انحراف معياري	وسط حسابي	
0.003	4.919	0.957	1.75	0.577	4.50	1	0.022	3.051	1.500	1.75	1.00	4.50	1
0.000	7.201	0.577	1.50	0.500	4.25	2	0.007	3.973	1.00	1.50	0.957	4.25	2
0.032	2.782	0.957	2.25	0.816	4.00	3	0.001	5.555	0.957	1.75	0.500	4.75	3
0.01	3.667	1.114	2.00	0.500	4.75	4	0.000	12.124	0.577	1.50	0.000	5.00	4
0.012	3.576	0.957	1.75	0.816	4.00	5	0.005	4.371	1.150	2.00	0.500	4.75	5
0.002	5.196	1.00	1.50	0.577	4.50	6	0.000	7.348	0.577	1.50	0.577	4.50	6
0.000	7.071	0.500	1.25	0.500	3.75	7	0.003	4.919	1.00	1.50	0.500	4.25	7
0.025	2.954	0.957	1.75	0.957	3.75	8	0.002	5.196	1.155	2.00	0.000	5.00	8
0.001	5.814	0.500	1.25	1.00	4.50	9	0.002	5.000	0.816	2.00	0.577	4.50	9
0.001	5.892	0.577	1.50	0.500	3.75	10	0.004	4.629	0.957	1.75	0.500	4.25	10
							0.01	3.693	0.957	1.75	0.957	4.25	11
							0.008	3.375	1.00	1.50	0.816	4.00	12

من ملاحظة الجدول (3) يتبين أن جميع فقرات مقياسي الحسد الوظيفي والتضامن العاطفي كانت مميزة بين إجابات المجموعتين العليا والدنيا لامتلاكها جميعاً مستويات دلالة أقل من (0.05) مما توجب بقائها جميعاً.

2-1-3-4 الاتساق الداخلي لفقرات للمقياسين
استخرج الباحثان الاتساق الداخلي لفقرات المقياسين مع الدرجة الكلية لكل منهما على إجابات عينة البناء البالغ عددها (152) إجابة، والجدول (4) يبين نتائج الاتساق الداخلي.

الجدول (4) يبين الاتساق الداخلي لفقرات المقياسين

مقياس التضامن العاطفي			مقياس الحسد الوظيفي		
مستوى الدلالة	درجة الارتباط	الفقرة	مستوى الدلالة	درجة الارتباط	الفقرة
0.000	0.888	1	0.000	0.641	1
0.000	0.767	2	0.000	0.671	2
0.000	0.726	3	0.000	0.695	3
0.000	0.673	4	0.000	0.755	4
0.000	0.784	5	0.000	0.559	5
0.000	0.676	6	0.000	0.673	6
0.000	0.774	7	0.000	0.772	7
0.000	0.651	8	0.000	0.857	8
0.000	0.564	9	0.000	0.776	9
0.000	0.568	10	0.000	0.682	10
			0.000	0.762	11
			0.000	0.869	12

من ملاحظة الجدول (4) يتبين أن جميع فقرات مقياس الحسد الوظيفي ومقياس التضامن العاطفي كانت تتمتع باتساق مقبول مع الدرجة الكلية لكل من المقياس التي تنتمي له، إذ اقتربت درجات الارتباط بين فقرات مقياس الحسد الوظيفي والدرجة الكلية للمقياس بين (0.559-0.869)، ودرجات الارتباط بين فقرات مقياس التضامن العاطفي والدرجة الكلية للمقياس بين (0.564-0.888) وبمستويات دلالة أقل من (0.05)، لذلك اقتضى بقاء جميع الفقرات ضمن المقياسين.

2-3-1-5 معامل الثبات للمقياسين

اعتمد الباحثان في استخراج معامل الثبات لمقياسي الحسد الوظيفي والتضامن العاطفي طريقة التجزئة النصفية، إذ قاما بتجزئة فقرات كل مقياس إلى نصفين متساويين ومن ثم استخراجا معامل الارتباط بين فقرات الفردية والزوجية، ولإستخراج الثبات الكامل لكل مقياس منهما تمت معالجة النتيجة بمعادلة (سيبرمان-براون)، والجدول (5) يبين معاملات الثبات للمقياسين.

الجدول (5) يبين معاملات الثبات للمقياسين

مقياس التضامن العاطفي		مقياس الحسد الوظيفي	
معامل الثبات (سيبرمان-براون)	معامل الارتباط بين نصفي المقياس	معامل الثبات (سيبرمان-براون)	معامل الارتباط بين نصفي المقياس
0.932	0.873	0.926	0.861

من ملاحظة الجدول (5) يتبين لنا بأن معامل الارتباط بين نصفي مقياس الحسد الوظيفي كان (0.861) ومعامل الثبات (0.926)، في حين أن معامل الارتباط بين نصفي مقياس التضامن العاطفي كان (0.873) ومعامل الثبات (0.932)، وهذا يدل على كلا المقياسين يتمتعان بمستوى ثبات عالي.

2-3-2 مقياسي الحسد الوظيفي والتضامن العاطفي بصورتها النهائية

بعد أن قام الباحثان بإخضاع المقياسين لخطوات بناء المقاييس العلمية استقر مقياس الحسد الوظيفي لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة في العراق على (12) فقرة، في حين استقر عدد فقرات مقياس التضامن العاطفي في مديريات الشباب والرياضة في العراق على (10) فقرات، يجاب عن كلا المقياسين ببدايل إجابة مكونة من خمس بدائل هي (أتفق بدرجة كبيرة جداً، أتفق بدرجة كبيرة، اتفق بدرجة متوسطة، اتفق بدرجة قليلة، اتفق بدرجة قليلة جداً)، بأوزان تبلغ (1-2-3-4-5) للفقرات السلبية، والأوزان (5-4-3-2-1) للفقرات الإيجابية.

2-4 التطبيق النهائي للمقياسين

للحصول على النتائج المرتبطة بمقياسي البحث قام الباحثان بتطبيقهما على عينة التطبيق البالغ عددها (112) من خلال توزيع المقياسين عليها، وقد تمكن الباحثان من الحصول على (104) إجابة من مجموع الإجابات التي تم توزيعها.

3-5 الوسائل الإحصائية

الوسائل الإحصائية التي استخدمها الباحثان بالاستعانة بالحقيبة الإحصائية (SPSS) هي: النسبة المئوية، الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط البسيط، ومعامل الثبات بالتجزئة النصفية، معامل الانحدار الخطي البسيط.

3- عرض النتائج ومناقشتها

3-1 عرض نتائج الهدف الأول الموسوم ((بناء أداتي قياس تقيس الأولى مستويات الحسد الوظيفي لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة في العراق وتقيس الثانية مستويات التضامن العاطفي في المديرية)) ومناقشتها.

حقق الباحث هذا الهدف عبر التوصل إلى الصورة النهائية لمقياس الحسد الوظيفي ومقياس التضامن العاطفي بعد تطبيق الإجراءات العلمية عليهما.

وقبل الشروع بعرض نتائج الهدفين الثاني والثالث يوضح الباحثان طريقة استخراج المستويات للفقرات والمقياسين، إذ تم تحديد مستويات الفقرات والمقياسين في الجدولين (6)، (7) عبر اتباع مجموعة من الخطوات:

- إيجاد المدى بين أكبر درجة ممكن يتحصل عليها الطالب في الفقرة وأقل درجة.
- وضع ثلاث مستويات يتم حسابها عبر (أقل درجة يتم الحصول عليها - (المدى + أقل درجة) مستوى منخفض)، (مستوى منخفض + المدى = مستوى متوسط)، (مستوى متوسط + المدى = مستوى مرتفع)، وبذلك تظهر لنا مستويات الفقرات.

2-3 عرض نتائج الهدف الثاني الموسوم ((التعرف على مستويات الحسد الوظيفي لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة في العراق من وجهة نظرهم)) ومناقشتها.

الجدول (6) يبين الأوساط الحسابية ومستويات فقرات مقياس الحسد الوظيفي

الفقرة	المحتوى	الوسط الحسابي	المستوى
1	أشعر بالاستياء لأن مستوى الموظفين الآخرين أفضل مني	3.13	متوسط
2	يقدر مديري مجهود الموظفين الآخرين أكثر من مجهودي	2.88	متوسط
3	أعجز عن الحصول على منصب جيد في العمل مثل باقي الموظفين	2.25	منخفض
4	أشعر بأني الشخص الأقل أهمية بين موظفي القسم	2.15	منخفض
5	أنزعج من الحظ الذي يمتلكه بعض الموظفين في الحصول على أفضل المهام في العمل	3.34	متوسط
6	يحبطني النجاح السهل الذي يحققه الموظفون الآخرون في العمل	3.00	متوسط
7	أشعر دائماً بأن النجاح الذي أحققه أقل من نجاح الموظفين الآخرين	2.88	متوسط
8	أشعر بالاستياء عندما أرى تقارب زميلي في العمل مع مدير القسم	3.50	متوسط
9	أتمنى الحصول على الأشياء المميزة التي يمتلكها الموظفون الآخرون	4.25	مرتفع
10	أركز على أن أكون ناجحاً مثل الموظفين الآخرين في المستقبل	4.00	مرتفع
11	أحاول امتلاك نفس الصفات أو الإنجازات التي يمتلكها الموظفون الآخرون	3.00	متوسط
12	أتمنى أن يفقد الموظفون المتفوقون مزاياهم الجيدة	2.18	منخفض
	مقياس الحسد الوظيفي	36.56	متوسط

عند ملاحظة الجدول (6) يتبين أن فقرات مقياس الحسد الوظيفي تحصلت على مستويات اقتربت بين (منخفض، متوسط، مرتفع)، إذ حصلت الفقرات (3، 4، 12) على مستويات منخفضة بأوساط حسابية بلغت (2.15، 2.25)، وحصلت الفقرات (1، 2، 5، 6، 7، 8، 11) على مستويات متوسطة بأوساط حسابية بلغت (3.13، 2.88، 3.34، 3.00، 2.88، 3.50)، أما الفقرات (9، 10) فقد حصلت على مستويات مرتفعة بأوساط حسابية بلغت (4.00، 4.25)، في حين حصل مقياس الحسد الوظيفي الكلي على مستوى متوسط بوسط حسابي بلغ (36.56).

هذه النتائج توضح لنا بأن هناك نوع من الحسد الوظيفي داخل جدران مديريات الشباب والرياضة وإن كانت مستوياته ليست مرتفعة، وقد يعزو الباحثان هذه النتيجة إلى الطبيعة الإنسانية التي تسعى دائماً لأن تكون الأفضل والأبرز، هذا الحسد الذي يكون ظاهره في بعض الأحيان مقبولة كالأمنيات التي ينسجها الموظفون في خيالهم بامتلاك الصفات التي تميز الآخرين في مجال العمل، وبالتالي الطموح المشروع بالوصول إلى سبل النجاح وتحقيق الأهداف الشخصية، وغير أن هذا الحسد قد يتحول إلى آفة ضارة عندما يشعر الموظف بأن هناك أموراً خارج نطاق العدالة تحدث في المديرية كحالات التقارب التي تحدث بين المديرين وبعض الموظفين مهما كانت الأسباب التي دفعت لهذا التقارب كون النفس البشرية قد لا تحلل ذلك بشكل حسن في جميع الحالات، وهذا ما قد يولد الاستياء لدى هؤلاء الموظفين من الآخرين حتى وإن كانوا ناجحين في عملهم، وقد يفسرون نجاح الآخرين بأنه نجاح سهل غير مدعوم بالجهد المطلوب وأنه لا يختلف عما يبذلونه هم من مجهودات في العمل وأن الأمر لا يخرج عن كونه أمراً شخصياً، ومما دفع إلى ظهور هذه النتيجة التي تعتبر في غير مرضية لدى الكثيرين أن الموظف قد يلجأ إلى تعليل أسباب عدم تطوره في مجال عمله كالأخريين إلى عامل الحظ مما يدفعهم إلى التكاسل بشكل أكبر وإقناع أنفسهم بأن النجاح مرهون بالعلاقات والمحسوبية وشماعة الحظ.

ويذكر (Khan & Noor, 2020) بأن أحد العوامل التي تساهم في حسد الموظف في مكان العمل هو المقارنة الاجتماعية والوظيفية، إذ يقارن الموظفون مهاراتهم وإنجازاتهم بمهارات زملائهم، فضلاً عن بعض الأمور التي

قد تحدث في العمل يمكن أن تثير ردود فعل عاطفية من الموظفين، كالشعور السلبي الذي يشعر به الموظفون تجاه زملائهم في العمل الذين يحققون نجاحًا أو إنجازًا يرغبون في تحقيقه وهو ما يطلق عليه الحسد¹⁵.
3-3 عرض نتائج الهدف الثالث الموسم ((التعرف على مستويات التضامن العاطفي في مديريات الشباب والرياضة في العراق من وجهة نظر موظفيها)) ومناقشتها.

الجدول (7) يبين الأوساط الحسابية ومستويات فقرات مقياس التضامن العاطفي

المستوى	الوسط الحسابي	المحتوى	الفقرة
متوسط	3.13	أشعر بالموودة تجاه زملائي في العمل داخل المديرية	1
متوسط	2.90	لدي العديد من القواسم المشتركة مع زملائي في العمل	2
مرتفع	3.76	أمتك القدرة على فهم احتياجات زملائي في العمل	3
متوسط	3.38	أحب أن أكون صداقات جيدة مع الزملاء والمراجعين	4
متوسط	2.88	أشعر بأن الأهالي يقدرّون الخدمات الرياضية والشبابية التي تقدمها المديرية لأبنائهم	5
متوسط	3.00	أشجع القيام بمزيد من الاستثمار لتطوير قطاع الشباب والرياضة في محافظتي	6
متوسط	2.75	أستمتع بالتفاعل الحقيقي مع الزملاء أثناء تأدية أعمالنا	7
مرتفع	3.75	أفهم الجوانب الحقيقية للحياة التي يعيشها زملائي في العمل وعاداتهم وتقاليدهم	8
مرتفع	3.88	أشعر بالفخر عند استقبال المزيد من المنضمين إلى أنشطة مديرتنا من الشباب	9
متوسط	3.63	أطمح إلى تزويد الشباب بخدمات أكثر فاعلية لتطوير إمكاناتهم	10
متوسط	33.06	مقياس التضامن العاطفي	

عند ملاحظة الجدول (7) يتبين أن فقرات مقياس التضامن العاطفي تحصلت على مستويات اقتربت بين (متوسط، مرتفع)، إذ حصلت الفقرات (1، 2، 4، 5، 6، 7، 10) على مستويات متوسطة بأوساط حسابية بلغت (3.13، 2.90، 3.38، 2.88، 3.00، 2.75، 3.63)، وحصلت الفقرات (3، 8، 9) على مستويات مرتفعة بأوساط حسابية بلغت (3.76، 3.75، 3.88) في حين حصل مقياس التضامن العاطفي الكلي على مستوى متوسط بوسط حسابي بلغ (33.06).

تظهر لنا النتائج السابقة وجود مستوى متوسط من التضامن العاطفي داخل مديريات الشباب والرياضة في العراق، ويعزو الباحثان هذه النتائج التي لا ترتقي إلى مستوى الطموح المرجو إلى المشاعر الباردة التي تسود أجواء المديرية الناتجة عن علاقات العمل والصداقات الفاترة التي يكونها الموظفون فيما بينهم من جهة ومع المتعاملين مع الأقسام المختلفة أثناء العمل، مما أثر على تبادل الخبرات والمعلومات والمهارات المهنية والحياتية بشكل أضعف إمكانية إيجاد نقاط مشتركة فيما بينهم للاستفادة منها، وهذا أدى إلى ظهور حالة من الفئور العاطفي والوجداني في العمل والذي ولد تفاعلاً بعيداً عن الواقعية والمصادقية، فضلاً عن حالة الجحود التي يبديها بعض الأهالي ممن ينشط أبنائهم في فعاليات المديرية تجاه الخدمات التي تقدمها أقسامها المختلفة بموظفيها لأبنائهم، كل ذلك أثر سلباً على طموح هؤلاء الموظفين لتقديم الأفضل من حيث الأنشطة والخدمات والتسهيلات بهدف تطوير إمكانات الشباب في مختلف المجالات الشبابية والرياضية، والذي قد يضعف الاستثمار الخارجي والداخلي الهادف إلى تطوير هذا القطاع المهم ودفع عجلته نحو الأمام.

ويشير (McKenzie et al., 2019) إلى أن التضامن العاطفي يعدّ أمراً ذو أهمية كبيرة في مكان العمل، فهو يساعد على تحسين العلاقات بين العاملين، وزيادة الرضا عن العمل، كما يمكن أن يؤدي إلى تقليل الإجهاد والتوتر في بيئة العمل، فضلاً عن تحسين الأداء العام للفريق، وتعزيز الإنتاجية، وبالتالي تحسين الصحة العقلية

¹⁵ Muhammad Haris Khan and Ayesha Noor, "Does Employee Envy Trigger the Positive Outcomes at Workplace? A Study of Upward Social Comparison, Envy and Employee Performance," *Journal of Global Business Insights* 5, no. 2 (2020): 7, <https://doi.org/10.503.6489.5.2.1130-2640/8>

والعاطفية للعاملين في مكان العمل، والأمر ينقلب عكساً في حالة انخفاض مستويات التضامن العاطفي في مكان العمل¹⁶.

3-4 عرض نتائج الهدف الرابع الموسوم ((التعرف على أثر الحسد الوظيفي لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة في التضامن العاطفي فيها)) ومناقشتها.

الجدول (8) يبين معامل الانحدار الخطي البسيط بين متغيري الحسد الوظيفي والتضامن العاطفي

متغيرات البحث	معامل الارتباط (ر)	نسبة المساهمة (ر ²)	قيمة (ف) المحتسبة	مستوى الدلالة
التضامن العاطفي	0.620	0.384	3.997	0.007

عند ملاحظة الجدول (8) يتبين أن هناك علاقة ارتباط إيجابية معنوية بين متغيري الحسد الوظيفي والتضامن العاطفي وقدرها (0.620) مدعومة بقيمة (ف) بلغت (3.997) بمستوى دلالة (0.007) وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05)، ويبين لنا الجدول كذلك أن (38%) من التباين الحاصل في التضامن العاطفي داخل مديريات الشباب والرياضة يعود إلى الحسد الوظيفي والباقي يعود لمتغيرات أخرى.

وهذا يدل على الأثر الكبير للحسد بأشكاله وألوانه المختلفة بين موظفي المديريات لمختلف الأسباب سواء كانت بدافع حب التطور والارتقاء أم بدافع الغيرة الناجمة عن ضعف الإمكانيات الشخصية، من هنا يرى الباحثان أن الحسد الوظيفي ظاهرة تؤثر بشكل أو بآخر على روح الفريق وتماسكه وتعاطفه، كما أنها تؤدي إلى ظهور حالات من عدم الرضا الوظيفي، ومحاولة الاكتفاء بالمستويات الوظيفية الحالية وعدم الرغبة في التطور المهني وتعليق ذلك على شماعة المحسوبية والمنسوبية، بدل التركيز على نقاط القوة لدى الآخرين وأسباب ارتقائهم وتطورهم في العمل ومحاولة الاقتداء بهم للوصول بسفينة المديرية والشباب والرياضيين التي تحملهم على ظهرها إلى بر التفوق والنجاح والاطمئنان.

4- الاستنتاجات والتوصيات

1-4 الاستنتاجات

1-1-4 فاعلية أداة قياس الحسد الوظيفي لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة في العراق وأداة قياس التضامن العاطفي في مديريات الشباب والرياضة بعد التحقق من بنائهما على وفق الشروط والإجراءات العلمية.

1-2-4 يمتلك موظفو مديريات الشباب والرياضة في العراق مستوى متوسطاً من الحسد الوظيفي.

1-3-4 تمتلك مديريات الشباب والرياضة في العراق مستوى متوسطاً من التضامن العاطفي.

1-4-4 هناك علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين الحسد الوظيفي والتضامن العاطفي مع وجود أثر معنوي للحسد الوظيفي لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة في التضامن العاطفي داخلها.

2-4 التوصيات

1-2-4 تطبيق أداتي قياس كل من الحسد الوظيفي والتضامن العاطفي على موظفي مختلف المؤسسات الرياضية والشبابية، والمؤسسات والمديريات والدوائر المختلفة.

2-2-4 ضرورة وضع استراتيجيات للتعامل مع الحسد الوظيفي في بيئة العمل داخل مديريات الشباب والرياضة، وتعزيز الثقة التنظيمية والتواصل الفعال بين الموظفين وتشجيع العمل الجماعي والتعاون، وأهمية توفير بيئة عمل إيجابية وداعمة للموظفين وتحفيزهم على تحقيق الأهداف والإنجازات.

2-3-4 تشجيع موظفي مديريات الشباب والرياضة على التواصل والتفاعل فيما بينهم ومع عملاء المديرية بشكل إيجابي، وحثهم على خلق بيئة عمل مريحة وداعمة، وتشجيع العاملين على المشاركة في الأنشطة الاجتماعية والتطوعية التي من شأنها أن تزيد من وتيرة التضامن والتكاتف لديهم.

2-4-4 أن تعمل المديريات على تحسين العلاقات بين الموظفين، وأن يقوم مديرو هذه المديريات بوضع الخطط المناسبة لتطوير العلاقات الإيجابية داخل المديريات للتخفيف من مشاعر الحسد والسلوكيات السلبية عبر توفير برامج تدريب متنوعة تساعد على تطوير أساليب إدارة العلاقات بين الموظفين وزملائهم ومديرهم.

¹⁶ McKenzie et al., "Emotion Management and Solidarity in the Workplace: A Call for a New Research Agenda," 13.

المراجع

- Achhnani, B, and B Gupta. “Consequences of Workplace Envy and It’s Antecedents–A Theoretical Framework.” *International Journal of Special Education* Vol.37, no. No.3 (2022): 5214–35. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6217486>.
- Chua, Bee Lia, Amr Al-Ansi, Heesup Han, Sandra Maria Correia Loureiro, and João Guerreiro. “An Examination of the Influence of Emotional Solidarity on Value Cocreation with International Muslim Travelers.” *Journal of Travel Research* 61, no. 7 (2022): 1573–98. <https://doi.org/10.1177/00472875211033357>.
- Crusius, Jan, Manuel F. Gonzalez, Jens Lange, and Yochi Cohen-Charash. “Envy: An Adversarial Review and Comparison of Two Competing Views.” *Emotion Review* 12, no. 1 (2020): 3–21. <https://doi.org/10.1177/1754073919873131>.
- Erul, Emrullah, Kyle Maurice Woosnam, Manuel Alector Ribeiro, and John Salazar. “Complementing Theories to Explain Emotional Solidarity.” *Journal of Sustainable Tourism* 31, no. 2 (2023): 229–44. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1800718>.
- Jiang, Li, Thomas Eck, and Soyoung An. “A Study on the Effect of Emotional Solidarity on Memorable Tourism Experience and Destination Loyalty in Volunteer Tourism.” *SAGE Open* 12, no. 1 (2022). <https://doi.org/10.1177/21582440221087263>.
- Joo, Dongoh, Wenjie Xu, Juhee Lee, Choong Ki Lee, and Kyle Maurice Woosnam. “Residents’ Perceived Risk, Emotional Solidarity, and Support for Tourism amidst the COVID-19 Pandemic.” *Journal of Destination Marketing and Management* 19, no. October 2020 (2021): 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2021.100553>.
- Khan, Muhammad Haris, and Ayesha Noor. “Does Employee Envy Trigger the Positive Outcomes at Workplace? A Study of Upward Social Comparison, Envy and Employee Performance.” *Journal of Global Business Insights* 5, no. 2 (2020): 169–88. <https://doi.org/10.5038/2640-6489.5.2.1130>.
- Li, Miaomiao, Xiaofeng Xu, and Ho Kwong Kwan. “The Antecedents and Consequences of Workplace Envy: A Meta-Analytic Review.” *Asia Pacific Journal of Management* 40, no. 1 (2023): 1–35. <https://doi.org/10.1007/s10490-021-09772-y>.
- Liu, Hongda, Jiejun Geng, and Pinbo Yao. “Relationship of Leadership and Envy: How to Resolve Workplace Envy with Leadership—a Bibliometric Review Study.” *Journal of Intelligence* 9, no. 3 (2021). <https://doi.org/10.3390/jintelligence9030044>.
- McKenzie, Jordan, Rebecca E. Olson, Roger Patulny, Alberto Bellocchi, and Kathy A. Mills. “Emotion Management and Solidarity in the Workplace: A Call for a New Research Agenda.” *Sociological Review* 67, no. 3 (2019): 672–88. <https://doi.org/10.1177/0038026118822982>.



- Ullah, Ikram, Harcharanjit Singh, Esra’a Alawamleh, Urooj Zulfiqar, and Mohib Ullah. “Impact of Emotional Solidarity, Place Attachment and Affective Destination Image on Conative Destination Image in Pakistan.” *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 12, no. 4 (2022): 1314–28. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v12-i4/13201>.
- Yang, Chen, and Rixin Tang. “Validating the ‘Two Faces’ of Envy: The Effect of Self-Control.” *Frontiers in Psychology* 12, no. October (2021). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.731451>.
- Zurriaga, Rosario, Pilar González-Navarro, and Abraham P. Buunk. “Envy in the Workplace: A Systematic Review of the Past Five Years.” *Revista Psicologia: Organizações & Trabalho* 20 (2020): 1247–56.